The airline's headquarters are located at Place Air Canada, Montreal, Quebec.

TABLE OF CONTENTS

Board of Directors	3
Officers of the Company	3
Management Perspective	4
The Year In Review	6
Commitment to Excellence	10
Leading International Airline	10
Innovative and Competitive	12
The Fleet	14
State of the Art Technology	16
Air Canada's People	18
The Management of Air Canada	20
enRoute Card	22
Agency Agreements	22
Acknowledgement	22
Consolidated Balance Sheet	24
Consolidated Statement of Income and Retained Earnings	26
Consolidated Statement of Changes in Financial Position	27
Notes to Consolidated Financial Statements	28
Management Report	31
Auditors' Report	31
Five Year Comparative Review	32

DESCRIPTION OF BUSINESS

Air Canada is the largest Canadian air carrier providing scheduled and charter air transportation for passengers and cargo. Air Canada's route system offers scheduled services to 42 North American cities and to 21 cities in Europe and the Caribbean. The Corporation also provides computer services, aircraft and engine maintenance, technical and pilot training and ground handling services to airlines and other customers.

YEAR AT A GLANCE

	1984	1983	Change
Financial ($millions)			
Operating Revenues	$2 517.5	$2 313.6	9%
Operating Expenses	$2 474.7	$2 285.2	8%
Operating Income	$ 42.8	$ 28.4	
Net Income	$ 27.0	$ 3.8	
Return on Investment	7.0%	4.9%	
Return on Equity	5.5%	0.8%	
Operations			
Revenue Passengers Carried (millions)	11.3	10.5	8%
Total Revenue Ton Miles (millions)	1 891	1 710	11%
Total Available Ton Miles (millions)	3 459	3 285	5%
Weight Load Factor	55%	52%	
Operating Revenue per Revenue Ton Mile	130.0¢	132.8¢	(2)%
Operating Expense per Available Ton Mile	69.8¢	68.3¢	2%
Average Number of Employees	21 847	21 584	1%

GLOSSARY OF TERMS

Operating Margin: Operating income as a percentage of total operating revenues.

Cash Generation Margin: Funds provided from operations, including proceeds on disposal of property and equipment, as a percentage of total operating revenues.

Return on Investment: The average rate of return on the aggregate of shareholder's equity and funds loaned to the Corporation.

Revenue Ton Miles: An overall measure of traffic calculated by multiplying total tons of all revenue traffic carried by the miles they are carried.

Available Ton Miles: An overall measure of capacity calculated by multiplying total tons of capacity available for revenue traffic by the miles flown.

Weight Load Factor: An overall measure of capacity utilization derived by expressing revenue ton miles as a percentage of available ton miles.

Passenger Load Factor: A measure of passenger capacity utilization derived by expressing revenue passenger miles as a percentage of available seat miles.

Breakeven Passenger Load Factor: An indication of the passenger load factor required to achieve a nil operating income.

Board of Directors

I. H. ASPER, Q.C.
Chairman &
Chief Executive Officer
CanWest Capital
Corporation
Winnipeg, Manitoba

JACQUES BOCK
President
Bock et Tétreau Inc.
Montreal, Quebec

HARRY G. COLWELL
Barrister and Solicitor
Saint John, New Brunswick

MICHAEL G. DeGROOTE
President &
Chief Executive Officer
Laidlaw Transportation
Limited
Hamilton, Ontario

*GENO F. FRANCOLINI, F.C.A.
President
Xenon Capital Corporation
Tillsonburg, Ontario

**PIERRE J. JEANNIOT
President &
Chief Executive Officer
Montreal, Quebec

[1]LAWRENCE C. JOLIVET
President
Christopher Lawrence Ltd.
Vancouver,
British Columbia

ARTHUR J. LeBLANC
Partner
LeBlanc, MacDonald
& Pickup
Barristers and Solicitors
Port Hawkesbury,
Nova Scotia

PIERRE LEVASSEUR
President
Le Groupe Levasseur
Montreal, Quebec

ROBERT S. LUCENTI
Senior Partner
Lucenti & Rivard
Barristers and Solicitors
North Bay, Ontario

[1]PROF. LORNA R. MARSDEN
Professor of Sociology
University of Toronto
Toronto, Ontario

J. W. McLOUGHLAN
President
McLoughlan Supplies Limited
St. John's, Newfoundland

W. T. MOLLOY, Q.C. (Can.)
Senior Partner
MacDermid & Company
Barristers & Solicitors
Saskatoon, Saskatchewan

[2]KATHRYN ROBINSON
Partner
Goodman & Goodman
Barristers & Solicitors
Toronto, Ontario

BRANNY SCHEPANOVICH
Partner
McCuaig Desrochers
Barristers, Solicitors
& Notaries
Edmonton, Alberta

[2]J. P. SULLIVAN
General Manager
Gregory Manufacturing Ltd.
Delta, British Columbia

***CLAUDE I. TAYLOR
Chairman of the Board
Montreal, Quebec

*Interim Chairman until May 31, 1984
**appointed President & Chief Executive Officer June 1, 1984
***President & Chief Executive Officer until appointed Chairman of the Board June 1, 1984
[1]retired 1984
[2]appointed 1984

Officers of the Company

Chairman of the Board —
CLAUDE I. TAYLOR

Secretary of the Company —
F. VALLÉE OUELLET

President & Chief Executive Officer —
PIERRE J. JEANNIOT

Group Vice President, Sales & Operations —
R. W. LINDER
- Vice President, Facilities & Supply — B. R. AUBIN
- Vice President, Europe — D. BRYCE-BUCHANAN
- Vice President, Sales & Service, International — G. G. GAUVREAU
- Vice President, Maintenance & Engineering — B. A. GILLIES
- Vice President, In-Flight Service — H. H. KANTOR
- Vice President, Ontario — J. R. McMURTRY
- Vice President, Sales & Service, Canada — W. J. A. ROWE
- Vice President, Flight Operations — C. H. SIMPSON

Group Vice President, Marketing & Planning —
D. J. GROOM
- Vice President, Passenger Marketing, North America — L. S. DESROCHERS
- Vice President, Passenger Marketing, International — M. E. FOURNIER
- Vice President, Cargo — B. F. MILLER
- Vice President, Marketing & Planning Support — H. J. G. WHITTON

Senior Vice President, Finance —
W. J. REID
- Controller — D. V. GUSTAVISON
- Treasurer — R. H. LINDSAY

Senior Vice President, Technical Operations —
L. M. RAVERTY

Senior Vice President, Human Resources —
J. WHITELAW

Vice President, Computer & Systems Services —
A. BODNARCHUK

Vice President, Government & Public Affairs —
G. CHIASSON

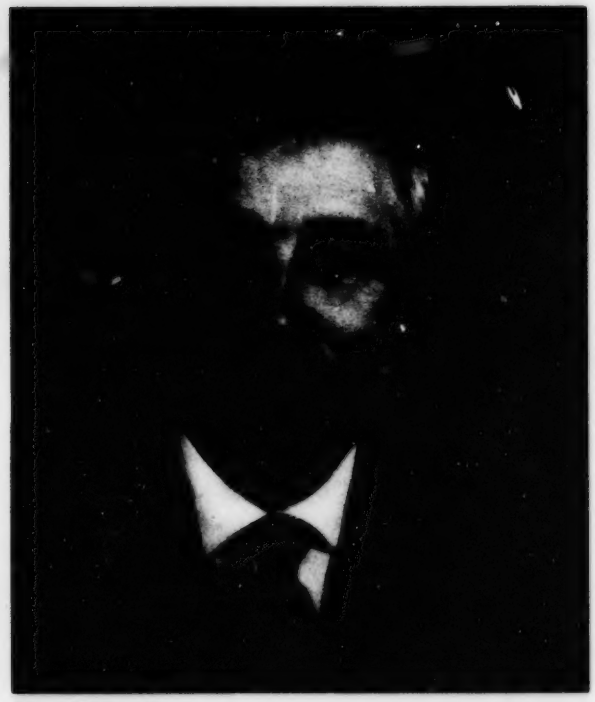
General Counsel & Chief Legal Officer —
L. CAMERON DesBOIS, Q.C.

Note:
The following senior officers retired during 1984:
- C. H. GLENN, Executive Consultant
- J. P. LABRIE, Vice President, U.S. & Southern Region
- J. C. McDOUGALL, Vice President, Maintenance & Engineering
- R. T. VAUGHAN, Q.C., Senior Vice President, Legal & Government Affairs

MANAGEMENT PERSPECTIVE

Lazlo, Montreal

Claude I. Taylor



Pierre J. Jeanniot

As 1984 draws to a close the Canadian airline industry is in a period of transition. The year saw a fundamental change with the relaxation of regulations governing the air transportation sector. Airlines are now freer to set prices in response to market forces and this is creating a period of natural adjustment as Canadian airlines adapt to less regulation for pricing structures and route licensing.

Coupled with the effects of deregulation in the United States, Canadian carriers are now operating in a more competitive domestic and international environment.

Against this background, Air Canada faced and is responding to four critical challenges: the increased competition within the marketplace; the need to reduce its cost structure to be competitive with new low-cost deregulation-era carriers; the pressure to expand internationally in light of a domestic market that is not expected to grow substantially over the next several years; and the requirement for equity to finance continued fleet renewal.

An important aspect of greater competition, particularly within the domestic industry, is continuing overcapacity. As a result, marketing of the airline's products is becoming increasingly complex in relation to fare levels, capacity offered and routes to be flown; and the year saw heavy pressure on fares as airlines sought to fill the seats available and increase market presence.

Air Canada's response to these competitive factors was a decision to maintain profitability on a route by route basis compatible with an appropriate market share. In some instances this means matching fare cuts to maintain sufficient traffic share in the light of competitive action; in others it means instituting lower fares to stimulate the market and to ensure that otherwise empty seats are sold while the airline's ability to meet the last-minute needs of full-fare passengers remains unimpaired. It can also mean offering service improvements and a standard of service which can attract the market volume needed at an appropriate fare level. Air Canada used, and will continue to use, all these approaches as the situation warrants.

A fundamental concern facing the major established carriers is the effective competition against low-cost airlines that have been formed in the post-deregulation period, and the ability to remain competitive as the industry gradually meets the requirement for reduced cost structures.

Air Canada has embarked on an all-encompassing cost reduction program, as well as maintaining strict control of all operating and overhead costs. Steps taken during the year will lead to reductions in unit costs and further progress along these lines is a priority for Air Canada. It is not enough for an airline to win just the price war; it is also essential to win the struggle to operate at competitive industry costs.

In the past, the industry's sustained growth allowed airlines to maintain exceptionally high service standards, despite increasing production costs. However, the industry is changing. Growth is now declining and rising costs are placing extreme pressure on the ability to maintain traditional service levels. It is Air Canada's belief that its renewed dedication to customer orientation, innovation and flexibility will enable costs to be reduced without any sacrifice of standards.

The third issue confronting Air Canada is the need for growth. It is a well-known axiom of business that corporations must expand in order to prosper. Air Canada's position in the domestic market is substantial and though this confers certain benefits on the travelling public, the airline recognizes that its domestic competitors also have needs for growth. While not in any way yielding market share where it is necessary for profitable operation, Air Canada does not expect to share proportionately in all domestic market growth—especially in the next year or two, when the Canadian internal market for air travel is not expected to show substantial increases in traffic.

For these reasons Air Canada has moved vigorously into extensions of its international market, and this trend will continue into the future. The airline now flies between major cities in Europe and on January 15, 1985, will begin service to Bombay and Singapore via London, England. By selling Canadian skills and excellence to European and Asian travellers, Air Canada is able to make further contributions to Canada's balance of international trade. At the same time, global expansion permits the airline to meet its internal requirement for growth.

South East Asia is the fastest growing of all the world's airline markets and Canadian participation on an internationally competitive scale is a major step forward for both the country and the airline.

The fourth challenge confronting the airline is directly related to its ability to be competitive in the marketplace, to be cost efficient, and to grow. As the airline charts the future of being this country's major international carrier with a strong domestic network, its requirement for new aircraft will accelerate.

In order for Air Canada to continue renewing and expanding its fleet, it must increase its equity base to keep the debt/equity ratio in balance; a complex and important matter requiring further study.

In closing, two factors must be noted. First, despite the many difficulties faced by the airline during the year, Air Canada ended 1984 by recording an increased operating income over the previous year. Viewed in light of the many industry changes, increased competitive environment, and little market growth, this is a significant achievement.

Second, there is the realization that the year to come is likely to be more competitive than the years immediately past. Air Canada faces this newly intensified competitive pressure with confidence that its own unit costs can be brought into line with its competitors and that the professionalism, quality and dedication of its people is equal or better in most cases than the others. It is on this firm base of values that the management of Air Canada, the country's national airline looks at the future with confidence.

During the year, two members completed their terms on the Board of Directors. The management and staff expressed their appreciation to Lawrence C. Jolivet of Vancouver, British Columbia, who served for ten years; and to Prof. Lorna R. Marsden of Toronto, Ontario, who served for six years. Welcomed were two new Directors to the Board: Kathryn Robinson of Toronto, Ontario; and J.P. Sullivan of Vancouver, British Columbia.

Four of the company's senior officers, C.H. Glenn, J.P. Labrie, J.C. McDougall, and R.T. Vaughan, Q.C., retired during the year. Tribute was paid for their outstanding contribution to the airline over many years.

Claude I. Taylor
Chairman of the Board

Pierre J. Jeanniot
President &
Chief Executive Officer

THE YEAR IN REVIEW

To the Honourable The Minister of Transport, Ottawa

Sir:

The Board of Directors is pleased to submit its annual report for 1984.

Air Canada earned a net profit for the year, after extraordinary items, of $27 million, an improvement from the $3.8 million net profit reported in 1983. The results for this year included the application of federal investment tax credits of $61.3 million, which were recorded on an after-tax basis as a $12.4 million reduction to the 1984 provision for income tax and a $19.5 million extraordinary credit item. These investment tax credits were earned on the basis of seven per cent of the cost of new aircraft and spares purchased in the period 1979 to 1984.

In 1984, the return to growth in Air Canada's revenue, traffic and operating income was the significant achievement. Operating income increased by $14.4 million from 1983, to $42.8 million. Operating revenue rose by nine per cent reflecting resurgent traffic while the increase in operating expense, favourably impacted by management attention to productivity improvements, was limited to eight per cent. Stimulated by a strengthened domestic economy and low fares and tariffs, passenger and cargo traffic increased 11 per cent over 1983, after three consecutive years of decline. The year, however, saw a continuation of the yield pressure evident in 1983. Heavy fare competition on certain routes and an increased proportion of discount travel were the major factors that contributed to the two per cent decline in operating revenue per revenue ton mile. Total capacity offered was held to a five per cent growth, pushing the overall weight load factor to 54.7 per cent, up 2.6 points from last year's level and the highest since 1960.

Operating revenue rose $203.8 million or nine per cent to $2,517.5 million. Scheduled and charter passenger revenues rose $144.6 million or eight per cent from 1983, a major reversal from last year's decline of $16.4 million. Although yields were lower on all services but the U.S., total passenger traffic rose nine per cent and was up over all services again except the U.S., where the level remained unchanged.

Notwithstanding domestic fare increases of five per cent and four per cent in October of 1983 and 1984 respectively, the yield on Canadian routes remained marginally below last year's level. The impact of these fare increases was substantially diminished by the year-round availability of seat sales in 1984. As this permitted business travellers to more easily structure their plans to take full advantage of low-cost travel, the proportion of full fare passengers showed significant decline

1984 OPERATING REVENUES

$ Millions		%
1 922.0	Passenger Scheduled	76.4
67.0	Passenger Charter	2.7
295.2	Cargo Scheduled	11.7
3.3	Cargo Charter	0.1
230.0	Contract Services & Other	9.1
2 517.5	Total Operating Revenues	100.0

1984 OPERATING EXPENSES

%		$ Millions
35.3	Salaries Wages & Benefits	873.2
21.9	Aircraft Fuel	542.2
7.1	Sales Commissions	174.9
4.5	Maintenance Materials, Supplies & Services	111.9
5.2	Passenger Meals & Services	129.5
6.7	Depreciation, Amortization & Obsolescence	164.7
19.3	Other Operating Expenses	478.3
100.0	Total Operating Expenses	2 474.7

in comparison to last year. However, despite considerable competitive industry pressure in terms of increased capacity and new products, Air Canada maintained its position within the domestic market and posted a six per cent growth in traffic.

The no-growth situation with respect to total passenger traffic on the U.S. service was mainly indicative of a stable transborder market. However, the U.S. service reported the only yield increase of 1984, as a consequence of less prevalent fare discounting on these routes and the higher value of the U.S. currency on U.S. orginating sales when converted to Canadian dollars.

The most buoyant area in 1984 was the Atlantic service with traffic 27 per cent over last year's level. Travel to Europe became more attractive in 1984, as the total cost of travel declined for Canadians due to the generally weaker European currencies. The yield on Atlantic routes did not improve despite fare increases in 1983 and 1984, as the continued deterioration in the value of European currencies lowered the Corporation's Canadian dollar revenue from tickets purchased in Europe.

The only area in 1984 to record a revenue decline was the southern service where a sharp fall in yield, attributable to lower charter class fares, was not offset by improved traffic.

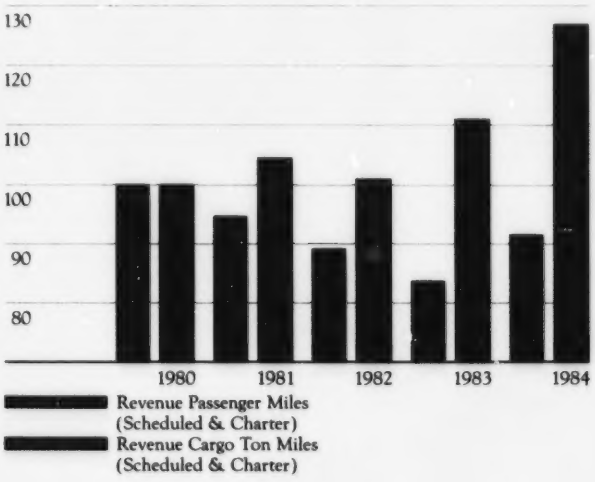
Total cargo revenue rose $28.7 million to $298.5 million on the strength of a 15 per cent increase in traffic. The overall cargo yield continued to decline, falling three per cent below the level of 1983. Atlantic services provided most of the year's traffic growth with the introduction of week-end freighter service, encompassing three departures each week-end from February to September, and increasing to eight for the last three months of the year. Express and small package services sustained a 13 per cent decline in revenue as tariffs were significantly reduced in face of increased competition.

Contract services and other revenues rose $30.6 million or 15 per cent, partly due to additional customer maintenance work and the re-engining of Douglas DC-8 aircraft for other carriers. However, the main factor was increased tour sales by Touram Inc., a wholly-owned Air Canada subsidiary.

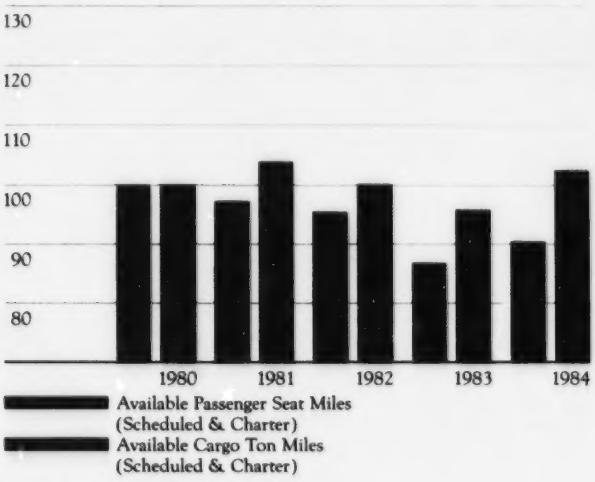
Operating expenses of $2,474.7 million exceeded 1983 by $189.4 million or eight per cent. Operating expense per available ton mile was held to a two per cent growth, indicating a significant improvement in productivity.

The cost of salaries, wages and related employee benefits of $873.2 million increased five per cent over 1983 mainly due to general pay level increases. Manpower levels rose one per cent this year in comparison to the seven per cent decline in 1983 and employee productivity, measured in terms of available ton miles

PASSENGER & CARGO TRAFFIC GROWTH (1980 = 100)



PASSENGER & CARGO CAPACITY GROWTH (1980 = 100)



The Republic of Singapore, along with Bombay, India, represents Air Canada's entry into South East Asia.

LEADING INTERNATIONAL AIRLINE

Air Canada continued its growth and development as a major international carrier. In early 1984, the airline commenced operations to Munich and Geneva as extensions of its Toronto/Montreal services to Paris, bringing to eight the number of cities served in Europe. These extensions into local European markets signify the development of a strong intra-European route system. Through fifth freedom rights negotiated between Canada and Britain, France and the Federal Republic of Germany, and granted by Switzerland, Air Canada now serves Paris-Geneva, Paris-Zurich, Frankfurt-Zurich, Paris-Munich, and London-Düsseldorf.

Air Canada's cargo operation serves 63 destinations throughout the world, with representation in 82 countries. During the year, international freight traffic increased by 30 per cent, with a 25 per cent increase in revenue, compared to 1983.

North Atlantic freighter operations were consolidated at Brussels. Initial service was three freighter flights per week between Montreal/Toronto and Brussels; increasing to eight by year end. The Brussels' hub complements the airline's extensive North American system and is supplemented by a trucking network that enables delivery to most major European points within six hours.

Air Canada Cargo launched an international courier service to support its domestic Express product line. Charter freighter flights were operated to Central and South America, Africa, the Middle East, South East Asia, Europe and within North America.

The signing in June of an air bilateral agreement between Canada and Singapore has enabled Air Canada to become a truly international airline. In early 1985, service will be introduced from Toronto to Bombay and Singapore via London, with three flights a week.

Air Canada is planning for continued international expansion; the result of a domestic market that will produce little growth and intensive competition during the foreseeable future. The airline will maintain its policy of aggressively pursuing market share in Canada, however, a number of foreign markets offer greater growth potential. The company, which is actively seeking further expansion in the Far East, looks forward to the results of bilateral negotiations between Canada and countries located in this area of the world; and is prepared for timely implementation of anticipated operational rights.

INNOVATIVE AND COMPETITIVE

Greater competition resulting from deregulation, an increasingly price conscious consumer for business, leisure and cargo products, and overcapacity of airline seats characterized the marketplace throughout 1984. Air Canada's response was to aggressively pursue increased passenger and cargo traffic by continuing the development of innovative and competitive products and services.

The company also restated its commitment to customer service. Customer loyalty cannot be assumed — it is dependent upon the ability of the airline to ensure the well-being of each customer and to maintain the integrity of its products and services.

PASSENGER MARKETING: Aeroplan, a major incentive program for frequent flyers was launched. The product is intended to retain customer loyalty and allow Air Canada to compete more effectively within the North American market.

Domestically, the airline inaugurated service between Calgary and Edmonton; expanded its commuter flights linking Vancouver and Calgary, and Vancouver and Edmonton; and increased non-stop service between Montreal and Vancouver.

Upgrading continued for such Customer Service features as advanced seat selection, automated boarding pass procedures, and the Name Check-in system.

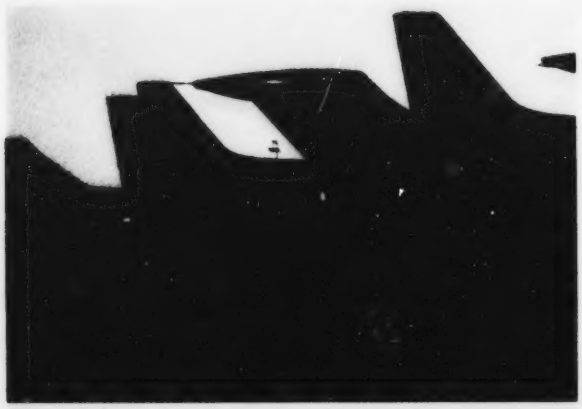
Major discount fare programs were launched for domestic and North American travel. These promotions utilize unsold passenger capacity, a concept first launched by Air Canada. The largest air fare discounts ever provided by the industry were introduced for senior citizen and youth travel within Canada. Internationally, reduced fare levels were offered through such products as Charter Class, Maple Leaf, Bargain Fares, Super Apex, and Apex.

CARGO MARKETING: Domestically, a new overnight EXPRESS product line was introduced offering comprehensive, time-sensitive services to shippers at competitive rates. The product will be introduced to international markets during 1985. A five-year mail carriage contract was signed between Air Canada and Canada Post Corporation, the airline's oldest and largest customer.

To support planned growth Air Canada Cargo refurbished and re-engined its fleet of six DC-8-73 freighters at a total cost of $139 million. The program extends the functional capability of each freighter by ten years, while providing fuel economies of 16 per cent. Terminals in Halifax, Los Angeles, and London, England were expanded and modernized.

Customer service is a priority for Air Canada.

The cockpit of Air Canada's advanced technology Boeing 767.



THE FLEET

Air Canada's current fleet renewal program was completed with delivery of six Boeing 767 aircraft. The airline has 12 of the 201-seat, two-engine airplanes in service. When Air Canada first ordered the aircraft in 1979, it was intended to serve the airline's continental route network. However, the aircraft's manufacturer has since incorporated state-of-the-art modifications which provide the 767 with the capability of extended overwater flight. Two of the airline's 767's were delivered with overwater operational capability and four others can be converted. In 1985, Air Canada plans to introduce 767 service on the North Atlantic.

The Boeing 747 passenger fleet was deployed primarily on transatlantic service and on routes between Eastern Canada and Florida. The airline's two passenger/cargo (Combi) 747 aircraft provided through cargo service between California and Europe, via Toronto and Montreal.

The airline has reduced its operational DC-8's to six re-engined and refurbished freighters. Once an important component of the airline's domestic operation, the Lockheed 1011 has become one of Air Canada's major international aircraft, replacing the passenger DC-8.

The DC-9 fleet continued to serve short-haul domestic and transborder routes, while the Boeing 727 was deployed on intermediate North American routes, including the Caribbean, and Rapidair service between Montreal/Ottawa and Toronto/Ottawa.

In order to more effectively meet competitive market conditions and shifting consumer demands, Air Canada reduced its fleet through sale or lease of aircraft that no longer met market or operational requirements. Thirteen aircraft were sold including six DC-8 cargo aircraft, four DC-8 passenger aircraft, two 727's, and one 747. Two 1011's are on lease for a three-year period to a foreign carrier.

At year end Air Canada's active fleet was 112 aircraft, consisting of six 747's, sixteen 1011's, twelve 767's, six DC-8 freighters, thirty-seven 727's and thirty-five DC-9's. In addition, the corporation has nine DC-8's available for sale and the two 1011's on lease.

The airline is reviewing its DC-9 and 727 aircraft for possible replacement. Changing markets, adjusted route networks and increased competition represent one aspect of the requirement. Just as important, the advanced technology inherent in newly developed aircraft will provide the airline with improved maintenance and operational costs.

STATE OF THE ART TECHNOLOGY

Air Canada's Computer & Systems Services and Maintenance & Engineering branches continued their leadership with major developments in technology, equipment and communications in support of the airline's operations.

COMPUTER & SYSTEMS SERVICES: This expertise was utilized to streamline the airline's management processes. In particular, a graphic information system providing up-to-date operational and management data for executive management; a decision support system which permits Passenger Marketing to rapidly analyze performance in increasingly competitive markets; and an on-line scheduling system to more productively utilize the airline's fleet.

The Travel Agency Automation program had its most successful year, despite increased competition from Canadian and American suppliers. For travel agents, the airline has several new projects under development, including leading edge videodisk technology integrated with on-line travel information; and systems allowing the interconnection to Air Canada's network of a range of personal computers and communication products.

MAINTENANCE & ENGINEERING: With completion of two high technology facilities —pneumatic and avionic shops — at the Dorval Technical Centre, Air Canada has concluded a multi-year program that allows it to perform almost all its own aircraft maintenance; making it one of only a few airlines in the world with this capability. The on-going commitment to conducting its own maintenance and engineering has provided the airline with numerous benefits, including superior standards, procedures, quality and cost controls.

A further result is a growing market for contract maintenance work. The airline realized approximately $45 million in revenues by selling maintenance and engineering expertise to over 40 carriers and aviation firms. Air Canada's ability to acquire major maintenance contracts provides additional employment for Canadians and contributes to the country's international trade balance. The technical expertise and international reputation has been gained because of the scope and size of the airline's operations; allowing it to conduct external contract work without having to expand resources.

The largest part of the airline's maintenance is done in Montreal, with facilities also located in Halifax, Toronto, Winnipeg, Vancouver and London, England. In Canada, the airline employs 4,300 technical personnel, making it one of the country's largest employers of technical aviation skills.

Maintaining its own aircraft provides Air Canada with superior technical standards.

Handling cargo in Vancouver, British Columbia.

AIR CANADA'S PEOPLE

One of the principle methods for achieving increased organizational efficiency is the expansion of employee involvement and Air Canada is ensuring that its workforce is informed of and prepared for the implications resulting from the airline industry's current period of change.

During the year a major internal communication program was launched. Developed to explain the economic and competitive realities facing Air Canada, the presentation defined how the future depended upon a shared responsibility. The program included some 50 discussion sessions, conducted by the President with employee groups across the airline detailing the importance of new products, cost controls, and cost reductions in maintaining the airline's competitiveness.

A theme of flexibility and innovation has been introduced to characterize what must be accomplished. Flexibility is defined as the ability of the airline and its personnel to adjust to changing circumstances and being able to adapt to customer needs. Innovation encompasses creative marketing, identifying new and lower cost production techniques, expansion, and competing strongly in the peripheral services surrounding air transportation.

During the year, the Passenger Sales Effectiveness Program was extended from the reservations and sales offices to include all passenger agents at airports. The Cargo Customer Service Program was launched throughout the system and, within the maintenance branch, a major employee communications and participation program was intitiated. All three programs are directed to the effective development and utilization of human resources and strengthened customer service.

The past year saw many changes in the workplace as traditional methods had to be challenged for the airline to strengthen its market position. This process involved all employees and, while change is sometimes difficult, the airline's workforce is to be commended for its response. Through the commitment by Air Canada employees, the airline was able to effectively improve productivity, while ensuring traditionally high operational, maintenance and customer service standards.

Air Canada will continue developing its program of shared responsibility among employees. This partnership between all levels of the workforce will allow employees to be directly involved in, and to benefit from, the airline's continued growth and prosperity.

THE MANAGEMENT OF AIR CANADA

Meeting the challenges caused by the airline industry's rapid pace of change places increased demands upon the Corporation, and a series of measures have been introduced to ensure Air Canada maintains its presence as this country's premier airline.

The Corporation is committed to achieving significant reductions in unit operating costs, to aggressively maintaining profitability on its North American route system, and to continuing its passenger and cargo expansion in international markets. At the same time, traditional areas of strength are being maintained. Customer service and the safe and efficient operation of aircraft will continue as major priorities.

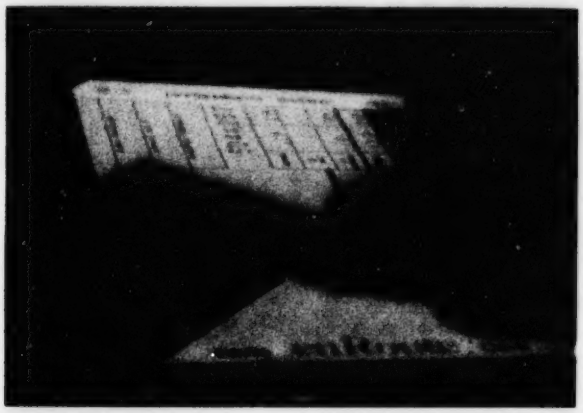
Programs are now in place or are being developed that will result in substantial unit cost reductions throughout the company over the next three years. All aspects of the airline's operations are being reviewed including reducing capital spending, cutting back on general expenditures, rationalizing the fleet, and more effective utilization and productivity of all resources.

Through a successful Termination Retirement Incentive Measures Program, a plan for reducing management levels by 325 employees was in place by December 31. Salary adjustments and reviews were re-scheduled to April, each year, permitting year-end financial results to be considered in any salary adjustment.

For the next several years, as the Canadian and international airline industry continues to experience the effects of deregulation the company is prepared to modify its operational, planning and administrative procedures to ensure that Air Canada can not only adapt, but can use the many opportunities provided by the new airline environment.

In order to more effectively position the airline for the future, the company continued to re-align its management organization. Carried out in December, for implementation January 1, 1985, the major change was the establishment of two organizational groups: the Sales and Operations Group which combines the major cost generating commercial and technical elements of the Corporation to provide a more integrated management of the airline's operation; and the Marketing and Planning Group which encompasses the three distinct product development areas of North American Passenger Marketing, International Passenger Marketing and Cargo, with increased emphasis on product line planning and development.

The airline's Toronto, Ontario airport operations are co-ordinated through its Station Operations Control Centre.



enRoute Card

In terms of sales, the enRoute Card extended its position as the world's largest airline-operated credit card. During 1984, more personal and corporate accounts were opened than during any previous year. This expansion was further augmented by the sustained growth of new hotels, restaurants, car rental firms, as well as national and international airlines accepting the card for payment of travel-related services.

Agency Agreements

Guidelines concerning commercial practices of Crown Corporations require disclosure of sales and procurement agents and the aggregate remuneration they have received. During the year, 11,921 agents received commissions aggregating $143,855,022 in connection with passenger and cargo sales. Other sales and procurement agents' remuneration totalled $745,594 for services including sale and lease of surplus aircraft and sale of materials and advertising space.

Acknowledgement

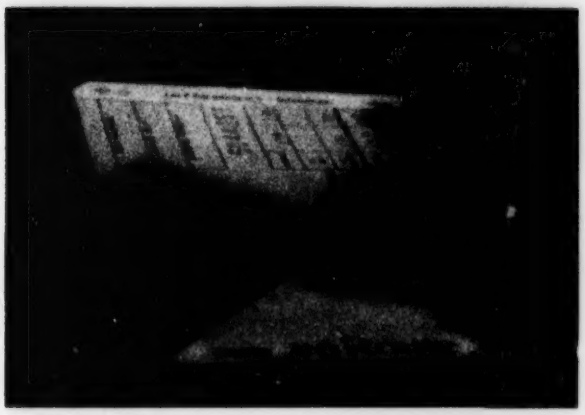
A significant factor in Air Canada's achievements was the professionalism and resourcefulness of its workforce. The Board of Directors expresses its sincere appreciation to all employees of the airline for their commitment and loyalty during a difficult and transitional year for the industry and for the corporation. The Board views as commendable the airline's renewed emphasis on customer orientation and its dedication to the belief that Air Canada's future is based upon a shared responsibility among employees.

Claude I. Taylor
Chairman of the Board

Pierre J. Jeanniot
President & Chief Executive Officer

AIR CANADA

CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS



enRoute Card

In terms of sales, the enRoute Card extended its position as the world's largest airline-operated credit card. During 1984, more personal and corporate accounts were opened than during any previous year. This expansion was further augmented by the sustained growth of new hotels, restaurants, car rental firms, as well as national and international airlines accepting the card for payment of travel-related services.

Agency Agreements

Guidelines concerning commercial practices of Crown Corporations require disclosure of sales and procurement agents and the aggregate remuneration they have received. During the year, 11,921 agents received commissions aggregating $143,855,022 in connection with passenger and cargo sales. Other sales and procurement agents' remuneration totalled $745,594 for services including sale and lease of surplus aircraft and sale of materials and advertising space.

Acknowledgement

A significant factor in Air Canada's achievements was the professionalism and resourcefulness of its workforce. The Board of Directors expresses its sincere appreciation to all employees of the airline for their commitment and loyalty during a difficult and transitional year for the industry and for the corporation. The Board views as commendable the airline's renewed emphasis on customer orientation and its dedication to the belief that Air Canada's future is based upon a shared responsibility among employees.

Claude I. Taylor
Chairman of the Board

Pierre J. Jeanniot
President & Chief Executive Officer

CONSOLIDATED BALANCE SHEET

DECEMBER 31 (in thousands of dollars)

	1984	1983
ASSETS		
Current		
Cash and short-term investments	$ 50 684	$ 45 995
Accounts receivable	269 581	208 567
Spare parts, materials and supplies	78 079	69 619
Prepaid expenses	10 581	6 302
Deferred income taxes	38 923	37 503
	447 848	367 986
Property and equipment (note 3)	1 893 056	1 637 830
Flight equipment under capital leases (note 4)	106 380	120 869
Investment in other companies (note 5)	21 575	46 745
Long-term receivables and deferred charges	43 755	17 137

On behalf of the Board:

Claude I. Taylor
Chairman of the Board

Pierre J. Jeanniot
President & Chief Executive Officer

	$2 512 614	$2 190 567

	1984	1983
LIABILITIES		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities	$ 350 125	$ 270 505
Advance ticket sales	153 052	146 140
Current portion of long-term debt and capital lease obligations	96 612	83 857
	599 789	500 502
Long-term debt (note 6)	1 103 079	873 512
Long-term obligations under capital leases (note 7)	115 497	135 126
Other long-term liabilities	17 618	12 769
Deferred credits		
Deferred income taxes	130 057	176 356
Other	33 512	6 199
	1 999 552	1 704 464
SHAREHOLDER'S EQUITY		
Share capital		
Authorized: $750 million divided into shares of one thousand dollars each		
Issued and fully paid: 329 009 shares	329 009	329 009
Retained earnings	184 053	157 094
	513 062	486 103
	$2 512 614	$2 190 567

See accompanying notes.

CONSOLIDATED STATEMENT OF INCOME AND RETAINED EARNINGS

YEAR ENDED DECEMBER 31 (in thousands of dollars)

	1984	1983
Operating revenues		
Passenger	$1 989 019	$1 844 462
Cargo	298 464	269 772
Contract services and other	229 975	199 381
	2 517 458	2 313 615
Operating expenses		
Salaries, wages and benefits	873 214	831 269
Aircraft fuel	542 177	538 490
Sales commissions	174 951	151 796
Maintenance materials, supplies and services	111 878	96 535
Passenger meals and services	129 468	114 225
Depreciation, amortization and obsolescence	164 693	144 377
Other	478 305	408 556
	2 474 686	2 285 248
Operating income	42 772	28 367
Non-operating income (expense)		
Interest on long-term debt and capital lease obligations	(101 539)	(79 779)
Interest income	8 934	9 042
Interest capitalized	9 048	9 835
Gain on disposal of property, equipment and investments	31 277	18 523
Other	15 137	14 764
	(37 143)	(27 615)
Income before income taxes and extraordinary items	5 629	752
Recovery of deferred income taxes (note 8)	15 564	5 338
Net income before extraordinary items	21 193	6 090
Extraordinary items (note 2)	5 766	(2 296)
Net income	26 959	3 794
Retained earnings at beginning of year	157 094	153 300
Retained earnings at end of year	$ 184 053	$ 157 094

See accompanying notes.

CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION

YEAR ENDED DECEMBER 31 (in thousands of dollars)

	1984	1983
Funds provided from:		
Operations:		
Income results	$109 694	$106 498
Increase (decrease) in trade balances	18 606	(21 425)
	128 300	85 073
Proceeds on disposal of property, equipment and investments	92 385	20 193
Long-term borrowings	307 886	282 167
Increase (decrease) in advance ticket sales	6 912	(4 376)
Other	2 720	(5 050)
Total funds provided	538 203	378 007
Funds used for:		
Property and equipment including progress payments	430 547	343 780
Repayment of long-term debt	66 085	52 251
Repayment of capital lease obligations	21 292	19 910
Increase (decrease) in spare parts, materials and supplies	15 590	(5 564)
Total funds used	533 514	410 377
Increase (decrease) in cash and short-term investments	4 689	(32 370)
Cash and short-term investments at beginning of year	45 995	78 365
Cash and short-term investments at end of year	$ 50 684	$ 45 995

See accompanying notes.

NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

1. Summary of significant accounting policies

a) *Consolidation*

The consolidated financial statements include the accounts of Air Canada and its wholly-owned subsidiaries, Touram Inc., and Airline Maintenance Buildings Limited. All inter-company transactions have been eliminated.

b) *Depreciation and amortization*

Operating property and equipment, including assets under capital lease are depreciated or amortized to estimated residual values based on the straight-line method over their estimated service lives. Estimated service lives for flight equipment range from 14 to 18 years, except when extended by significant modifications. Estimated service lives for other property and equipment range from 5 to 30 years.

c) *Maintenance*

Maintenance and repairs are charged to operating expenses except for significant modification costs which are capitalized.

d) *Spare parts, materials and supplies*

Flight equipment spare parts, and other spare parts, materials and supplies are valued at average cost, net of a provision for obsolescence of flight equipment spare parts. This provision is based on the estimated service lives of the related flight equipment.

e) *Airline revenue*

Airline passenger and cargo sales are recognized as operating revenues when the transportation is used. The value of unused transportation is included in current liabilities.

f) *Interest capitalized*

Interest on funds used to finance the acquisition of new flight equipment and construction of major ground facilities is capitalized for periods preceding the dates the assets are put into service.

g) *Translation of foreign currencies*

Effective January 1, 1984, the Corporation adopted the recent recommendations of the Canadian Institute of Chartered Accountants for foreign currency translation. Assets and liabilities denominated in foreign currencies are translated at month-end exchange rates. Currency gains and losses are reflected in net income for the year, except for unrealized foreign currency gains and losses and long-term monetary assets and liabilities, which are deferred and amortized over the remaining lives of the related items on a straight-line basis. Prior years' results have not been restated to reflect the impact of this change. As at December 31, 1984, unrealized gains of $27.9 million have been deferred. If this change had not been made, net income for the year would have been increased by $21.2 million.

h) *Investment tax credits*

Investment tax credits are recognized in income net of applicable deferred income taxes, using the flow through method.

2. Extraordinary items

As a result of changes in the method of utilizing investment tax credits brought about by amendments to the Income Tax Act in 1983, investment tax credits available from previous years have been recognized in income in the amount of $19.5 million, after deducting deferred income taxes of $18.0 million.

Provision for the cost of major staff reduction programs amounted to $13.7 million in 1984 and $2.3 million in 1983, net of the applicable deferred income tax recoveries of $12.7 million and $2.1 million.

3. Property and equipment

	1984	1983
Cost:		
Flight equipment	$2 308 617	$1 995 831
Other property and equipment	597 014	580 504
	2 905 631	2 576 335
Accumulated depreciation and amortization:		
Flight equipment	740 735	769 673
Other property and equipment	349 396	318 080
	1 090 131	1 087 753
	1 815 500	1 488 582
Progress payments	77 556	149 248
Net book value	$1 893 056	$1 637 830

Flight equipment includes 9 aircraft retired from service with a net book value of $12.6 million. The estimated aggregate market value of these aircraft exceeds their net book value.

4. Flight equipment under capital leases

	1984	1983
Flight equipment under capital leases	$292 103	$285 663
Less accumulated depreciation	185 723	164 794
Net book value	$106 380	$120 869

5. Investment in other companies

Investments in companies accounted for on the equity basis included Nordair Ltd. (86.5% owned until May 31, 1984), GPA Group Limited (22.7% owned), Innotech Aviation Limited (30.0% owned), MATAC Cargo Ltd. (50.0% owned), and Global Travel Computer Holdings Ltd. (21.1% owned from November 29, 1984). The Corporation's share of the 1984 earnings of these companies is included in other non-operating income and amounted to $4.3 million (1983 — $3.6 million). The Corporation sold its investment in Nordair Ltd. effective May 31, 1984.

6. Long-term debt

	1984	1983
Government of Canada		
7.2% note, payable semi-annually, maturing in 1993	$ 215 198	$232 987
8.31% note, payable annually, maturing in 2001	12 851	13 193
	228 049	246 180
Other		
8.7% notes due 1995/96	493 531	279 945
11.25% bonds due 1994	61 196	—
8.0% notes due 1990/91	56 543	61 320
8.5% note due 1991/92	51 598	55 600
6.25% bonds due 1992	50 800	57 110
5.5% bonds due 1995	50 800	57 110
9.0% bonds due 1992	41 880	45 670
7.375% bonds due 1993	41 880	45 670
8.375% note due 1990	40 456	45 026
9.25% note due 1991	26 386	8 669
Various notes due 1986 to 1996 with an average interest rate of 10.84%	34 020	34 126
	949 090	690 246
	1 177 139	936 426
Current portion	74 060	62 914
	$1 103 079	$873 512

None of the long-term debt is secured.

Repayment requirements over the next five years amount to $424.1 million: $74.1 million in 1985, $80.1 million in 1986, $84.9 million in 1987, $89.3 million in 1988, and $95.7 million in 1989.

Long-term debt includes $618.7 million payable in U.S. funds, $61.2 million in U.K. Sterling, $101.6 million in Swiss francs, $83.8 million in German marks, and $23.1 million in French francs. All the U.S. debt is covered by long-term and short-term U.S. currency forward exchange contracts.

At December 31, 1984, the Corporation has financing arrangements in place totalling U.S. $97 million, primarily with the Export-Import Bank of the United States, at an average rate of 8.7%, repayable over periods of up to twelve years. The Corporation also has revolving and term credit agreements totalling $200 million with two Canadian chartered banks. The revolving and term periods are three and five years respectively. As at December 31, 1984, there were no outstanding drawings against these agreements.

7. Lease obligations

The future minimum lease payments under capital and operating leases are as follows:

	Capital leases—Aircraft	Operating leases—Aircraft & property
1985	$ 33 066	$ 26 439
1986	32 441	23 423
1987	31 125	22 122
1988	30 500	13 462
1989	26 174	6 843
Remaining years	26 741	25 329
Total future minimum lease payments	180 047	$117 618
Less amount representing interest	41 998	
Present value of obligations under capital leases	138 049	
Less current portion of obligations	22 552	
Present value of long-term obligations under capital leases	$115 497	

Capital leases are recorded at the present value of the lease payments using the interest rate implicit in the lease. The average implicit interest rate of these obligations is 7.6% and their expiry dates are from 1986 to 1991.

8. Income taxes

The Corporation's recovery of deferred income taxes is made up as follows:

	1984	1983
Provision for income taxes based on a combined basic Canadian federal and provincial income tax rate	$(2 702)	$ (361)
Tax recovery from:		
Investment tax credits, net of deferred income tax of $11 439	12 392	—
Lower effective income tax rate on capital gains	3 680	3 753
Tax exempt earnings of related companies	2 001	1 752
Miscellaneous	193	194
	$15 564	$5 338

As at December 31, 1984, the Corporation has available $40.5 million of investment tax credits that can be applied as a reduction to future federal income taxes payable from 1985 to 1988, the benefit of which, has not been recognized in the accounts.

9. Commitments
As at December 31, 1984, contracts for aircraft modifications and spare engine acquisitions amounted to approximately U.S. $26 million. Other commitments for property, ground equipment and spare parts, amounted to approximately $34 million Canadian.

10. Pension plans
The cost of funding current service pension benefits is charged to operations as incurred. Unfunded liabilities, as determined by actuarial valuations, are funded by annual payments which are charged to operations over periods recommended by the actuaries and in accordance with regulatory requirements. Experience gains or losses as determined by actuarial valuations are amortized to income over three years.
The total charge for these plans for the year was $36.2 million (1983 – $51.6 million), net of an actuarial experience gain of $20.4 million.
As at December 31, 1984, the unfunded liability of the Corporation's pension plans amounted to $224 million ($262 million in 1983), based on the latest actuarial valuations undertaken as at December 31, 1983, and is being funded by annual payments over various periods ending 2003.
At December 31, 1984, the market value of the pension funds' assets exceeded the value of vested benefits.

11. Contingencies
Various lawsuits and claims are pending by and against the Corporation. It is the opinion of management that final determination of these claims will not materially affect the financial position or the results of the Corporation.

12. Related party transactions
In the ordinary course of business, the Corporation enters into transactions with related parties, including the Government of Canada, its agencies and other Crown Corporations. The Corporation derives revenues from related parties for passenger, cargo and contract services. Expenses with related parties include landing fees, terminal assessments, taxes and interest on long-term debt. Account balances resulting from these transactions are included in the balance sheet and are settled on normal trade terms.

13. Comparative figures
Certain of the 1983 comparative figures in the consolidated statement of income and retained earnings have been reclassified to conform to the presentation adopted in 1984.

14. Act of incorporation
The Corporation operates under the Air Canada Act, 1977, as amended.

15. Subsequent event
On January 22, 1985, the Corporation executed an operating lease from a Canadian lessor for two B-767 aircraft plus spare parts for a period of 15 years. Future minimum lease payments total $212 million.

Management Report

The consolidated financial statements contained in this annual report have been prepared by management in accordance with generally accepted accounting principles and the integrity and objectivity of the data in these financial statements are management's responsibility. Management is also responsible for all other information in the annual report and for ensuring that this information is consistent, where appropriate, with the information and data contained in the financial statements. In support of its responsibility, management maintains a system of internal control to provide reasonable assurance as to the reliability of financial information and the safeguarding of assets. The Corporation has an internal audit department whose functions include reviewing internal controls and their application, on an ongoing basis.

The Board of Directors is responsible for ensuring that management fulfills its responsibilities for financial reporting and internal control and exercises this responsibility through the Audit Committee of the Board, which is composed of directors who are not employees of the Corporation. The Audit Committee meets with management, the internal auditors and the external auditors at least four times each year.

The external auditors, Clarkson Gordon, conduct an independent examination, in accordance with generally accepted auditing standards, and express their opinion on the financial statements. Their examination includes a review and evaluation of the Corporation's system of internal control and appropriate tests and procedures to provide reasonable assurance that the financial statements are presented fairly. The external auditors have full and free access to the Audit Committee of the Board and meet with it on a regular basis.

William J. Reid

William J. Reid
Senior Vice President — Finance

Pierre J. Jeanniot
President & Chief Executive Officer

Auditors' Report

To the Honourable
The Minister of Transport
Ottawa
and
To the Board of Directors of Air Canada:

We have examined the consolidated balance sheet of Air Canada as at December 31, 1984 and the consolidated statements of income and retained earnings and changes in financial position for the year then ended. Our examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion, these consolidated financial statements present fairly the financial position of the Corporation as at December 31, 1984 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied, except for the change, with which we concur, in the method of accounting for foreign exchange as explained in note 1 to the financial statements, on a basis consistent with that of the preceding year.

We further report that, in our opinion, the transactions of the Corporation and of its subsidiaries that have come to our notice in the course of our examination of the financial statements were in accordance with Part XII of the Financial Administration Act, its regulations, the Air Canada Act and its By-laws.

Montreal, Quebec
February 15, 1985

Clarkson Gordon
Chartered Accountants

AIR CANADA

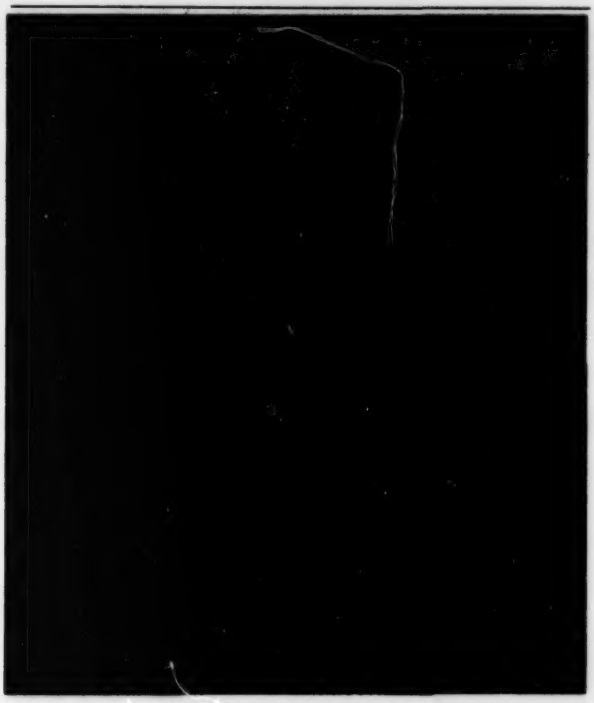
Five Year Comparative Review

	1984	1983	1982	1981	1980
FINANCIAL DATA — Consolidated ($ millions)					
Operating Revenues:					
Passenger	1 989.0	1 844.5	1 860.9	1 857.0	1 642.9
Cargo	298.5	269.7	264.6	255.3	219.1
Contract Services and Other	230.0	199.4	180.4	145.9	119.8
Total Operating Revenues	2 517.5	2 313.6	2 305.9	2 258.2	1 981.8
Operating Expenses:					
Salaries, Wages and Benefits	873.2	831.3	842.1	773.5	694.7
Aircraft Fuel	542.2	538.5	566.4	567.2	418.6
Depreciation, Amortization and Obsolescence	164.7	144.4	152.7	131.1	130.2
Other	894.6	771.0	770.5	712.8	647.9
Total Operating Expenses	2 474.7	2 285.2	2 331.7	2 184.6	1 891.4
Operating Income (Loss)	42.8	28.4	(25.8)	73.6	90.4
Non-Operating Income (Expense):					
Interest on Long-Term Debt and Capital Lease Obligations	(101.5)	(79.8)	(62.9)	(54.5)	(44.0)
Interest Income	8.9	9.0	20.4	38.0	36.5
Gain on Disposal of Property, Equipment and Investments	31.3	18.5	24.1	7.4	12.0
Other	24.1	24.7	8.9	10.8	10.4
Total Non-Operating Income (Expense)	(37.2)	(27.6)	(9.5)	1.7	14.9
Income (Loss) Before Income Taxes and Extraordinary Items	5.6	0.8	(35.3)	75.3	105.3
Provision for Income Taxes	15.6	(5.3)	(19.5)	35.2	48.3
Net Income (Loss) Before Extraordinary Items	21.2	6.1	(15.8)	40.1	57.0
Extraordinary Items	5.8	(2.3)	(16.8)	—	—
Net Income (Loss)	27.0	3.8	(32.6)	40.1	57.0
Operating Margin	1.7%	1.2%	(1.1)%	3.3%	4.6%
Cash Generation Margin	8.8%	4.5%	6.5%	10.7%	13.0%
Total Assets	2 512.6	2 190.6	2 040.6	1 869.9	1 688.3
Long-Term Debt and Capital Leases (including Current Portion)	1 315.2	1 092.5	891.6	710.0	633.5
Shareholder's Equity	513.1	486.1	482.3	528.2	501.2
Percentage of Debt to Debt plus Equity	72%	69%	65%	57%	56%
Dividend	—	—	13.2	13.2	13.2
Book Value per Share (dollars)	1 559	1 477	1 466	1 605	1 523
Return on Investment	7.0%	4.9%	1.7%	7.2%	8.7%
Return on Equity	5.5%	0.8%	(6.4)%	7.8%	12.1%
OPERATING STATISTICS — Not Consolidated					
All Operations:					
Revenue Ton Miles (millions)	1 891	1 710	1 757	1 848	1 911
Available Ton Miles (millions)	3 459	3 285	3 541	3 641	3 637
Weight Load Factor	54.7%	52.1%	49.6%	50.8%	52.6%
Operating Revenue per Revenue Ton Mile	130.0¢	132.8¢	130.3¢	122.0¢	103.5¢
Operating Expense per Available Ton Mile	69.8¢	68.3¢	65.4¢	59.9¢	51.9¢
Average Fuel Price per Imperial Gallon	139.4¢	144.0¢	144.6¢	130.9¢	93.6¢
Fuel Consumed (millions of gallons)	388.0	373.0	409.4	432.9	446.3
Fuel Consumed per thousand Available Ton Miles (gallons)	112.2	113.6	115.6	118.9	122.7
Average Number of Employees (000)	21.8	21.6	23.3	23.5	23.7
Available Ton Miles per Employee or Equivalent* Employee (000)	159.1	153.1	152.2	154.7	153.7
Passenger — Scheduled and Charter:					
Revenue Passengers Carried (millions)	11.3	10.5	11.4	12.5	13.1
Revenue Passenger Miles (millions)	13 905	12 728	13 590	14 351	15 176
Available Seat Miles (millions)	20 396	19 588	21 524	22 008	22 521
Passenger Load Factor	68.2%	65.0%	63.1%	65.2%	67.4%
Breakeven Passenger Load Factor	66.7%	64.0%	64.0%	62.6%	63.7%
Yield per Revenue Passenger Mile	14.3¢	14.4¢	13.7¢	12.9¢	10.8¢
Cargo — Scheduled and Charter:					
Revenue Ton Miles (millions)	501	437	398	413	394
Yield per Revenue Ton Mile	59.6¢	61.7¢	66.5¢	61.8¢	55.7¢

*—Due to work-sharing in 1983 and 1984

Produced in Canada

AIR CANADA
RAPPORT ANNUEL 1984



La Société a son siège à la Place Air Canada, Montréal (Québec).

TABLE DES MATIÈRES

Conseil d'administration	3
Direction	3
Panorama	4
Revue financière	6
L'excellence, un engagement	10
Chef de file international	10
Innovation et compétitivité	12
La flotte	14
À la fine pointe de la technologie	16
Le personnel	18
La direction	20
Carte enRoute	22
Agences	22
Remerciements	22
Bilan consolidé	24
État consolidé des résultats et des bénéfices non répartis	26
État consolidé de l'évolution de la situation financière	27
Notes afférentes aux états financiers consolidés	28
Commentaire de la direction	31
Rapport des vérificateurs	31
Rétrospective quinquennale	32

PROFIL DE L'ENTREPRISE

Air Canada est la plus importante compagnie aérienne du Canada. Elle assure le transport de passagers et de fret par ses services réguliers et nolisés. Son réseau couvre 42 villes d'Amérique du Nord et 21 d'Europe et des Antilles. La Société fournit également des services d'informatique, de maintenance avions et moteurs, de formation technique et d'entraînement des pilotes ainsi que d'assistance au sol auprès d'autres transporteurs et clients.

COUP D'ŒIL SUR L'EXERCICE

	1984	1983	Écart
Résultats financiers (millions de dollars)			
Recettes d'exploitation	2 517,5 $	2 313,6 $	9 %
Dépenses d'exploitation	2 474,7 $	2 285,2 $	8 %
Bénéfice d'exploitation	42,8 $	28,4 $	
Bénéfice net	27,0 $	3,8 $	
Rendement du capital investi	7,0 %	4,9 %	
Rendement de l'avoir de l'actionnaire	5,5 %	0,8 %	
Exploitation			
Passagers payants transportés (millions)	11,3	10,5	8 %
Tonnes-milles payantes totales (millions)	1 891	1 710	11 %
Tonnes-milles offertes totales (millions)	3 459	3 285	5 %
Coefficient de chargement	55 %	52 %	
Recette d'exploitation par tonne-mille payante	130,0 ¢	132,8 ¢	(2)%
Dépense d'exploitation par tonne-mille offerte	69,8 ¢	68,3 ¢	2 %
Effectif moyen	21 847	21 584	1 %

DÉFINITIONS

Marge d'exploitation: Bénéfice d'exploitation exprimé en pourcentage du total des recettes d'exploitation.

Marge brute d'autofinancement: Fonds provenant de l'exploitation, y compris le produit de l'aliénation d'immeubles et de matériel, exprimés en pourcentage du total des recettes d'exploitation.

Rendement du capital investi: Taux de rendement moyen de l'ensemble de l'avoir de l'actionnaire et des sommes prêtées à la Société.

Tonnes-milles payantes: Mesure du trafic total. Produit du nombre total de tonnes payantes tous trafics transportées par le nombre de milles qu'elles ont parcourus.

Tonnes-milles offertes: Mesure de la capacité totale. Produit du nombre total de tonnes offertes au transport du trafic payant par le nombre de milles qu'elles ont parcourus.

Coefficient de chargement: Mesure de l'utilisation de la capacité offerte totale. Tonnes-milles payantes exprimées en pourcentage des tonnes-milles offertes.

Coefficient d'occupation: Mesure de l'utilisation de la capacité offerte aux passagers. Passagers-milles payants exprimés en pourcentage des sièges-milles offerts.

Coefficient d'occupation d'équilibre: Coefficient d'occupation correspondant à un bénéfice d'exploitation nul.

Conseil d'administration

I. H. ASPER, c.r.
Président du Conseil
et directeur général
CanWest Capital
Corporation
Winnipeg (Man.)

JACQUES BOCK
Président
Bock et Tétreau Inc.
Montréal (Québec)

HARRY G. COLWELL
Avocat
Saint John (N.-B.)

MICHAEL G. DeGROOTE
Président
et directeur général
Laidlaw Transportation
Limited
Hamilton (Ont.)

*GENO F. FRANCOLINI, f.c.a.
Président
Xenon Capital Corporation
Tillsonburg (Ont.)

**PIERRE J. JEANNIOT
Président-directeur général
Montréal (Québec)

[1]LAWRENCE C. JOLIVET
Président
Christopher Lawrence Ltd.
Vancouver (C.-B.)

ARTHUR J. LeBLANC
Associé
LeBlanc, MacDonald
& Pickup
Avocats
Port Hawkesbury (N.-É.)

PIERRE LEVASSEUR
Président
Le Groupe Levasseur
Montréal (Québec)

ROBERT S. LUCENTI
Associé principal
Lucenti & Rivard
Avocats
North Bay (Ont.)

[1]LORNA R. MARSDEN
Professeur de sociologie
Université de Toronto
Toronto (Ont.)

J. W. McLOUGHLAN
Président
McLoughlan Supplies Limited
St. John's (T.-N.)

W. T. MOLLOY, c.r. (Can.)
Associé principal
MacDermid & Company
Avocats
Saskatoon (Sask.)

[2]KATHRYN ROBINSON
Associée
Goodman & Goodman
Avocats
Toronto (Ont.)

BRANNY SCHEPANOVICH
Associé
McCuaig Desrochers
Avocats et notaires
Edmonton (Alb.)

[2]J. P. SULLIVAN
Directeur général
Gregory Manufacturing Ltd.
Delta (C.-B.)

***CLAUDE I. TAYLOR
Président du Conseil
Montréal (Québec)

*Président intérimaire du Conseil jusqu'au 31 mai 1984
**Nommé au poste de Président-directeur général le 1er juin 1984
***Président-directeur général jusqu'à sa nomination au poste de Président du Conseil le 1er juin 1984
[1]Fin du mandat en 1984
[2]Début du mandat en 1984

Direction

Président du Conseil:
CLAUDE I. TAYLOR

Secrétaire général:
F. VALLÉE OUELLET

Président-directeur général:
P. J. JEANNIOT

Vice-président de groupe — Ventes et Opérations:
R. W. LINDER
- Vice-président — Installations et Fourniture: B. R. AUBIN
- Vice-président — Europe: D. BRYCE-BUCHANAN
- Vice-président — Ventes et Service — International: G. G. GAUVREAU
- Vice-président — Maintenance et Ingénierie: B. A. GILLIES
- Vice-président — Service en vol: H. H. KANTOR
- Vice-président — Ontario: J. R. McMURTRY
- Vice-président — Ventes et Service — Canada: W. J. A. ROWE
- Vice-président — Opérations aériennes: C. H. SIMPSON

Vice-président de groupe — Marketing et Planification:
D. J. GROOM
- Vice-président — Marketing passages — Amérique du Nord: L. S. DESROCHERS
- Vice-président — Marketing passages — International: M. E. FOURNIER
- Vice-président — Fret: B. F. MILLER
- Vice-président — Soutien marketing et planification: H. J. G. WHITTON

Premier vice-président — Finances:
W. J. REID
- Contrôleur: D. V. GUSTAVISON
- Trésorier: R. H. LINDSAY

Premier vice-président — Opérations techniques:
L. M. RAVERTY

Premier vice-président — Ressources humaines:
J. WHITELAW

Vice-président — Informatique:
A. BODNARCHUK

Vice-président — Affaires gouvernementales et publiques:
G. CHIASSON

Conseiller juridique général et Chef des Affaires juridiques:
L. CAMERON DesBOIS, c.r.

Remarque:
Les quatre membres suivants de la haute direction ont pris leur retraite en 1984:
- C. H. GLENN, conseiller à la haute direction
- J. P. LABRIE, vice-président — Région É.-U. et Sud
- J. C. McDOUGALL, vice-président — Maintenance et Ingénierie
- R. T. VAUGHAN, c.r., premier vice-président — Affaires juridiques et Relations gouvernementales

Lazlo, Montréal

Claude I. Taylor

Pierre J. Jeanniot

L'année 1984 s'achève sur une période de transition pour l'aviation commerciale canadienne. En effet, l'allègement des règles du transport aérien a entraîné des changements fondamentaux. Les compagnies aériennes canadiennes disposent maintenant de plus de latitude pour établir leurs prix selon les tendances du marché et doivent naturellement s'adapter à cet assouplissement de la politique sur les tarifs et l'exploitation des lignes.

Outre qu'ils sont soumis aux effets de la déréglementation aux États-Unis, les transporteurs canadiens évoluent désormais sur des marchés intérieur et international plus compétitifs.

C'est dans ce contexte qu'Air Canada est passée à l'action pour répondre aux quatre nécessités suivantes: soutenir une concurrence accrue, comprimer ses coûts pour se mesurer à forces égales avec les transporteurs à faibles coûts nés de la déréglementation, prendre une expansion internationale, étant donné le peu de croissance prévu du marché intérieur ces prochaines années, et financer avec des capitaux propres les futures étapes de la modernisation de sa flotte.

Une surcapacité constante et caractéristique d'une concurrence aiguisée, surtout pour les lignes intérieures, complique de plus en plus la commercialisation des produits sur le plan du tarif, de la capacité offerte et du choix des dessertes. Les contraintes tarifaires ont d'ailleurs été très fortes en cours d'année, les compagnies aériennes s'efforçant d'écouler les places invendues et d'accroître leur présence sur le marché.

En réaction, Air Canada a résolu de maintenir pour chaque liaison une rentabilité conciliable avec une juste part du marché. Dans certains cas, il s'agit d'égaler des réductions tarifaires pour défendre une proportion suffisante du marché; dans d'autres, il convient d'instaurer des tarifs moindres pour stimuler le trafic et vendre les places qui autrement resteraient inoccupées, tout en se gardant la possibilité d'agréer les passagers plein tarif de dernière heure. D'autres initiatives peuvent consister en améliorations d'un service dont la qualité est propre à attirer le volume d'affaires voulu à tarif raisonnable. Air Canada recourt et continuera de recourir à toutes ces méthodes, suivant les circonstances.

Au centre des préoccupations des grands transporteurs établis figure l'aptitude à concurrencer efficacement les compagnies aériennes à faibles coûts, constituées au lendemain de la déréglementation, et à rester compétitifs à mesure que la profession satisfait au besoin pressant d'une compression des coûts.

Air Canada a entrepris la réduction globale de ses coûts et rigoureusement maîtrisé ses frais d'exploitation et ses frais généraux. Les mesures adoptées dans le courant de l'année mèneront à l'abaissement du coût unitaire et les progrès réalisables en la matière ont valeur prioritaire. Remporter une guerre des prix n'est

pas assez pour une compagnie aérienne; encore faut-il que celle-ci réussisse, en tant qu'exploitant, à afficher des coûts compétitifs en regard de ceux de l'industrie.

L'essor continu d'autrefois a permis à l'industrie du transport aérien de conserver des normes de service exceptionnellement élevées en dépit de l'enchérissement des coûts de production. Mais les temps changent. La croissance s'amenuise et les coûts en hausse rendent extrêmement difficile le maintien de la qualité traditionnelle du service. Air Canada croit pour sa part qu'en faisant plus que jamais porter ses efforts sur la clientèle ainsi que sur l'innovation et la souplesse, elle parviendra à diminuer ses coûts sans rien sacrifier de sa qualité.

La nécessité de croître constitue une autre question primordiale pour Air Canada. Un principe bien connu en affaires veut que la prospérité d'une entreprise passe par son expansion. La Société occupe une place considérable sur le marché intérieur et il en découle certains avantages pour le public; elle admet cependant que ses concurrents ont aussi besoin de se développer. Ne renonçant aucunement à la part du marché nécessaire à sa rentabilité, elle ne compte pas retirer proportionnellement autant de la progression de tous les segments du marché intérieur, comme le trafic au Canada ne paraît pas devoir connaître une augmentation sensible ces deux prochaines années.

Pour ces raisons, Air Canada s'est vigoureusement engagée dans l'expansion de son marché international, voie qu'elle poursuivra dans l'avenir. Elle relie maintenant de grandes villes d'Europe et le 15 janvier 1985, elle desservira Bombay et Singapour via Londres. En commercialisant le savoir-faire et l'excellence des Canadiens auprès des voyageurs européens et asiatiques, la Société contribue plus favorablement encore au commerce extérieur du Canada et, du même coup, satisfait ses impératifs d'expansion globale. L'Asie du Sud-Est est la région du monde où le transport aérien se développe le plus rapidement de sorte que, par cette entrée en lice à l'échelon international, le Canada et la Société franchissent une étape importante.

Autre exigence encore, Air Canada doit se distinguer tout à la fois par ses facultés de compétitivité, d'efficience et de croissance. Elle entend s'affirmer comme le principal grand transporteur international du pays, avec un réseau intérieur fort, aussi ses besoins en nouveaux avions se feront-ils pressants.

Pour continuer le renouvellement et l'accroissement de son parc aérien, la Société doit augmenter son capital-actions si elle veut conserver un rapport de la dette à l'avoir équilibré, une question complexe et cruciale qui devra être étudiée plus avant.

Deux points à noter en terminant. D'abord, malgré les difficultés multiples, Air Canada a clos l'exercice sur un bénéfice d'exploitation supérieur à celui de 1983. Compte tenu des bouleversements qu'a connus la profession, du climat de concurrence grandissante et de la faible croissance du marché, ce résultat n'en est que plus remarquable.

Ensuite, tout porte à croire que l'an prochain la lutte sera plus chaude encore que ces dernières années. Air Canada est optimiste face à cette rivalité qui s'est depuis peu intensifiée, sachant qu'elle peut aligner son coût unitaire sur celui de ses concurrents et que le professionnalisme, la compétence et le dévouement de son personnel égalent ou, le plus souvent, surpassent les leurs. La direction, misant sur ces valeurs indéfectibles, envisage l'avenir du porte-étendard national avec confiance.

Pendant l'exercice, le mandat de deux administrateurs a pris fin. La direction et le personnel expriment leur reconnaissance à M. Lawrence C. Jolivet, de Vancouver, Colombie-Britannique, qui administre la Société depuis dix ans et à M^me^ Lorna R. Marsden, de Toronto, Ontario, qui siège depuis six ans. Le Conseil a accueilli leurs successeurs: M^me^ Kathryn Robinson, de Toronto, Ontario et M. J. P. Sullivan, de Vancouver, Colombie-Britannique.

Quatre hauts dirigeants ont pris leur retraite durant l'année. La Société a rendu un vibrant hommage à MM. C. H. Glenn, J. P. Labrie, J. C. McDougall et R. T. Vaughan, c.r. pour leurs longs et exceptionnels états de service.

Le Président du Conseil,
Claude I. Taylor

Le Président-directeur général,
Pierre J. Jeanniot

REVUE FINANCIÈRE

Monsieur le Ministre des Transports
Ottawa

Monsieur le Ministre,

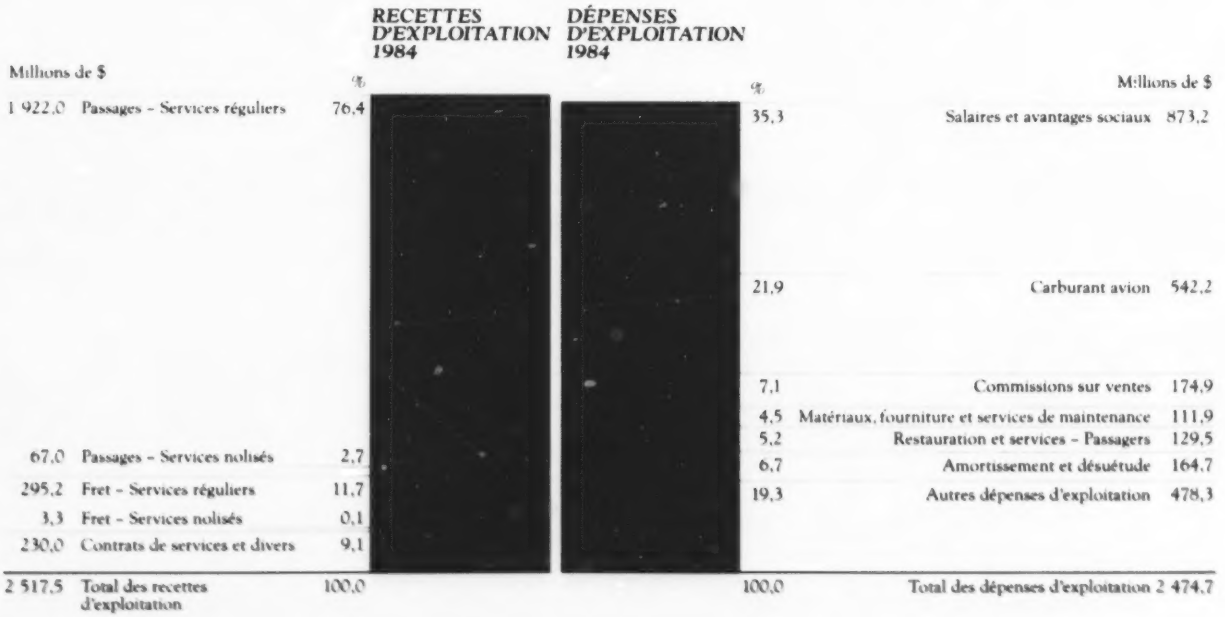
Le Conseil d'administration est heureux de vous présenter son rapport pour l'exercice 1984.

Air Canada affiche un bénéfice net de 27 M$, après postes extraordinaires, un mieux par rapport au bénéfice net de 3,8 M$ de 1983. Ce résultat tient compte de crédits d'impôt fédéral à l'investissement de 61,3 M$ qui se traduisent, après impôts, par une réduction de 12,4 M$ de la provision pour impôts de 1984 et par un poste extraordinaire créditeur de 19,5 M$. Ces crédits d'impôt gagnés par la Société représentent sept pour cent du coût de nouveaux appareils et de pièces de rechange achetés de 1979 à 1984.

Le retour à la croissance des recettes, du trafic et du bénéfice d'exploitation d'Air Canada constitue le progrès marquant de l'exercice. À 42,8 M$, le bénéfice d'exploitation augmente de 14,4 M$. Les recettes d'exploitation enregistrent une hausse de neuf pour cent, reflet de la reprise du trafic, tandis que les dépenses d'exploitation, contenues par les efforts de la direction pour accroître la productivité, sont limitées à une augmentation de huit pour cent. Stimulé par une économie intérieure raffermie et des bas tarifs, le trafic passagers et fret s'améliore de 11 pour cent, après trois années consécutives de déclin. Toutefois, la pression exercée sur la recette unitaire, manifeste en 1983, s'est poursuivie en 1984. La vive concurrence tarifaire sur certaines lignes et la proportion supérieure des voyages à tarif réduit expliquent en grande partie la chute de deux pour cent de la recette d'exploitation par tonne-mille payante. L'offre totale a été limitée à une croissance de cinq pour cent, d'où la progression du coefficient de chargement à 54,7 pour cent, en avance de 2,6 points sur l'an dernier et le plus élevé depuis 1960.

Les recettes d'exploitation croissent de 203,8 M$ ou neuf pour cent, à 2 517,5 M$. Les recettes passages des services réguliers et nolisés augmentent de 144,6 M$ ou huit pour cent, revirement de taille par rapport à la régression de 16,4 M$ observée en 1983. Si la recette unitaire est partout en retrait, sauf sur le réseau États-Unis, le trafic passagers total progresse de neuf pour cent et tous les réseaux affichent un mieux à cet égard, à l'exception encore de celui des États-Unis, où le trafic est inchangé.

Malgré les hausses tarifaires intérieures de cinq pour cent et de quatre pour cent respectivement en octobre 1983 et 1984, la recette unitaire au Canada est légèrement inférieure à celle de l'an dernier. L'effet des hausses a été fortement affaibli par la disponibilité de soldes de places toute l'année. Comme les voyageurs d'affaires ont pu organiser plus facilement leurs déplacements pour se prévaloir pleinement des bas tarifs, la proportion des passagers payant plein tarif a connu un net repli. Il reste que, en dépit des pressions considérables de la concurrence, sous forme de capacité accrue et de produits nouveaux, Air Canada a


RECETTES D'EXPLOITATION 1984
DÉPENSES D'EXPLOITATION 1984
Millions de $
%
1 922,0 Passages - Services réguliers 76,4
67,0 Passages - Services nolisés 2,7
295,2 Fret - Services réguliers 11,7
3,3 Fret - Services nolisés 0,1
230,0 Contrats de services et divers 9,1
2 517,5 Total des recettes d'exploitation 100,0
%
Millions de $
35,3 Salaires et avantages sociaux 873,2
21,9 Carburant avion 542,2
7,1 Commissions sur ventes 174,9
4,5 Matériaux, fourniture et services de maintenance 111,9
5,2 Restauration et services - Passagers 129,5
6,7 Amortissement et désuétude 164,7
19,3 Autres dépenses d'exploitation 478,3
100,0 Total des dépenses d'exploitation 2 474,7

maintenu sa position sur le marché intérieur et enregistré une hausse de trafic de six pour cent.

La croissance nulle de l'ensemble du trafic passagers sur le réseau États-Unis tient surtout à la stabilité du marché transfrontière. Cependant, ce réseau est le seul qui enregistre une augmentation de la recette unitaire, en raison d'une moins grande abondance de tarifs réduits et de l'appréciation du dollar des États-Unis qui se répercute sur le produit, converti en dollars canadiens, des ventes effectuées dans ce pays.

Le réseau Atlantique est le plus vigoureux, avec une hausse de 27 pour cent du trafic. L'Europe a suscité plus d'intérêt en 1984, l'affaiblissement général des monnaies européennes rendant meilleur marché les déplacements pour les Canadiens. La recette unitaire sur le réseau Atlantique ne progresse pas malgré les hausses tarifaires de 1983 et de 1984, la dépréciation constante des monnaies européennes réduisant le produit, en dollars canadiens, de la vente de billets en Europe.

Le seul réseau qui affiche une diminution de recettes est le Sud, où un repli sensible de la recette unitaire, imputable à des tarifs de nolisement réduits, n'a pas été compensé par l'accroissement du trafic.

Les recettes fret, qui totalisent 298,5 M$, augmentent de 28,7 M$ à la faveur du progrès de 15 pour cent du trafic. La recette unitaire fret globale a encore chuté, cette fois de trois pour cent. Le réseau Atlantique accapare le gros de la croissance du trafic avec un nouveau service tout cargo de fin de semaine, pour lequel les départs, au nombre de trois de février à septembre, passent à huit les trois derniers mois de l'année. Les messageries et les petites expéditions accusent une baisse de recettes de 13 pour cent imputable à l'application d'une nette réduction des tarifs en réponse à une concurrence plus forte.

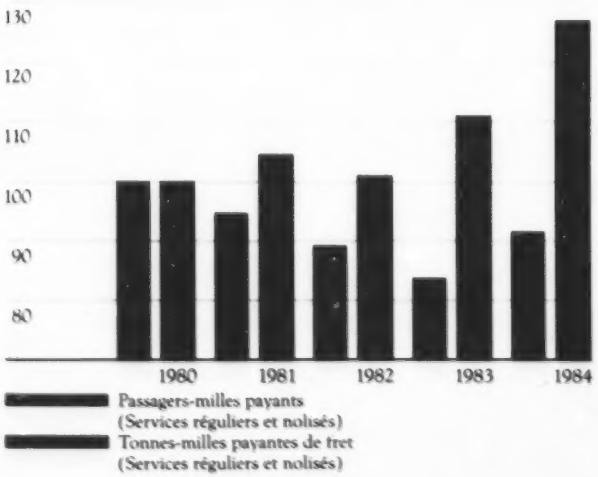
Au poste contrats de services et divers, les recettes croissent de 30,6 M$ ou 15 pour cent, en raison notamment de travaux de maintenance plus nombreux effectués pour des tiers et de la remotorisation de Douglas DC-8 pour d'autres transporteurs. L'apport principal provient toutefois de la vente accrue de forfaits de Touram Inc., filiale en propriété exclusive d'Air Canada.

Les dépenses d'exploitation, à 2 474,7 M$, augmentent de 189,4 M$ ou huit pour cent. La dépense d'exploitation par tonne-mille offerte est limitée à une hausse de deux pour cent, preuve de l'amélioration sensible de la productivité.

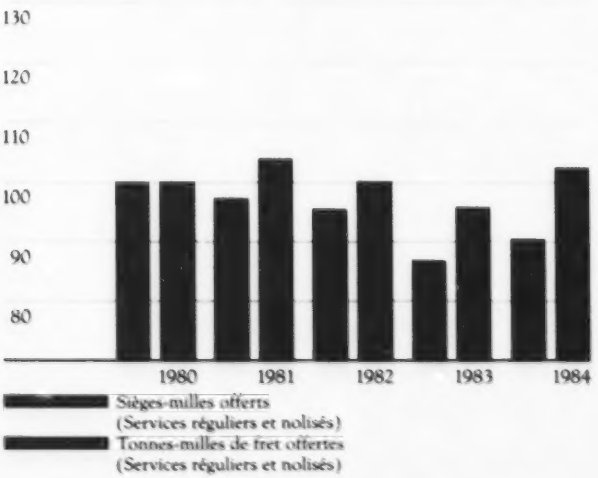
Les dépenses au titre des salaires et avantages augmentent de cinq pour cent, à 873,2 M$, du fait surtout de hausses salariales générales. L'effectif enregistre une augmentation de un pour cent, contre une diminution de sept pour cent en 1983, tandis que la productivité du personnel, exprimée en tonnes-milles offertes par employé, s'accroît de quatre pour cent.

Les dépenses de carburant, à 542,2 M$, excèdent à peine celles de 1983. La hausse de quatre pour cent de la consommation, liée surtout à l'augmentation de trois pour cent des heures de vol, est compensée par

CROISSANCE DES TRAFICS PASSAGERS ET FRET (1980 = 100)



CROISSANCE DE L'OFFRE PASSAGERS ET FRET (1980 = 100)



une baisse globale de trois pour cent des prix obtenue principalement en négociant avec les avitailleurs des grands aéroports canadiens.

Les frais de commissions s'accroissent de 23,2 M$ ou 15 pour cent, à cause surtout de la progression des recettes passages des services réguliers et de la hausse de la proportion des ventes effectuées par l'intermédiaire des agences de voyages.

Les dépenses en matériaux, fournitures et services de maintenance dépassent de 16 pour cent celles de 1983, qui s'élevaient à 96,5 M$. L'augmentation découle en grande partie de l'utilisation accrue des Boeing 747, qui a nécessité des travaux de maintenance supplémentaires, et du retour à la normale, après une expérience plus favorable en 1983, des frais de maintenance associés aux réacteurs de Lockheed 1011.

Les dépenses de restauration et de services aux passagers, à 129,5 M$, accusent une hausse d'environ 13 pour cent qu'expliquent partiellement la croissance de neuf pour cent du trafic et le souci permanent d'Air Canada d'offrir des prestations de haute qualité.

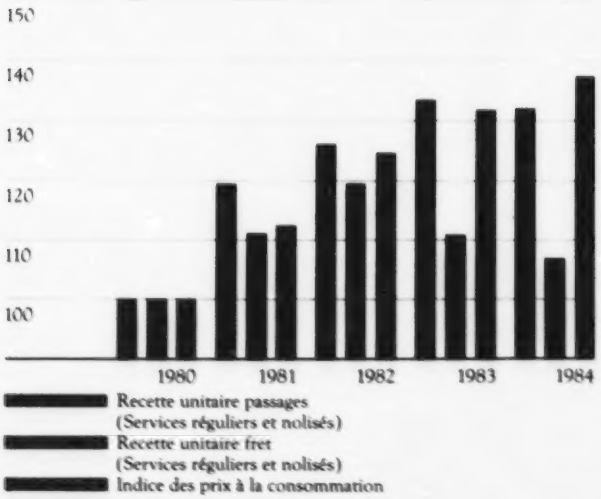
Au poste amortissement et désuétude, les frais passent de 144,4 M$ à 164,7 M$, six Boeing 767 ayant été réceptionnés pendant l'année et une provision établie pour l'amortissement du coût de remotorisation de cinq Douglas DC-8 cargos.

Les autres dépenses d'exploitation s'élèvent à 478,3 M$ contre 408,6 M$ l'an dernier. Environ 14 M$ des 69,7 M$ d'écart sont imputables à l'accroissement des frais de publicité et de promotion.

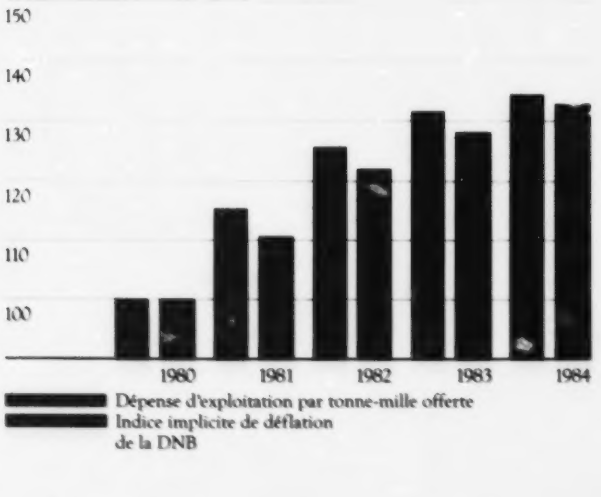
Les principaux éléments de ce poste de dépenses sont les redevances d'atterrissage, les services aéroportuaires, la location d'immeubles, les services d'aérogare et les frais de communication.

Les dépenses nettes hors exploitation atteignent 37,1 M$, en hausse de 9,5 M$. Les frais d'intérêt, à 101,5 M$, augmentent de 21,8 M$, du fait de l'accroissement de la dette pour couvrir les dépenses d'immobilisations visant notamment les six nouveaux Boeing 767. Le profit à l'aliénation d'éléments d'actif s'accroît de 12,8 M$ à la suite de la vente de treize appareils, contre cinq en 1983, et de la vente du placement dans Nordair L[tée]. La participation de 86,5 pour cent d'Air Canada dans Nordair L[tée] a été vendue à Innocan Inc. et à un groupe d'employés de Nordair L[tée]. Comme presque 270 M$ de la dette sont en monnaies européennes, l'exercice se solde à cet égard par un profit sur change de 31 M$ découlant de l'appréciation du dollar canadien. Conformément à une convention comptable révisée qui prévoit l'amortissement des profits et pertes sur change au titre d'une dette sur la durée de vie de celle-ci, seule une fraction de 3,1 M$ du profit sur change susmentionné est comptabilisée en 1984, le solde de 27,9 M$ étant reporté aux exercices futurs. Le profit sur change de 1984, y compris celui qui résulte des contrats de change à terme, s'élève à 6,6 M$. Par sa politique financière, Air Canada a réduit au minimum l'incidence de l'affaiblissement du dollar canadien par rapport au dollar des États-Unis, recourant, à un coût

RECETTES UNITAIRES PASSAGES ET FRET, ET INFLATION (1980 = 100)



COÛTS UNITAIRES ET INFLATION (1980 = 100)



minime, à des contrats de change à terme pour couvrir intégralement sa dette libellée en dollars des États-Unis.

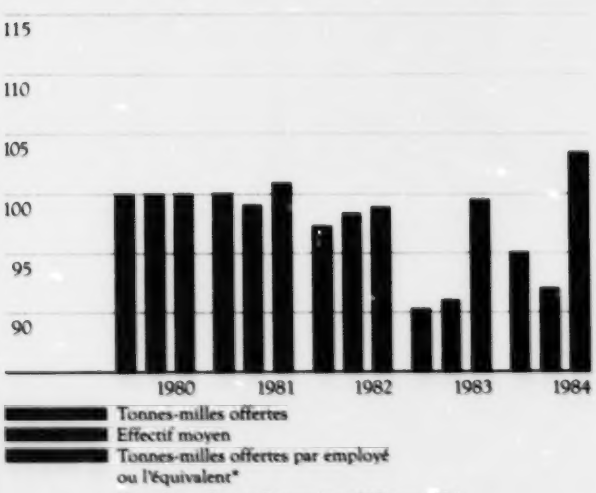
En quête d'économies, Air Canada a intensifié l'analyse de ses activités tout au long de l'année. Une réduction des frais de main-d'œuvre s'impose pour établir une structure de coûts qui permette de concurrencer les transporteurs issus de la déréglementation. Dans ce but, un nouveau programme de réduction de l'effectif touchant 325 cadres a été institué au coût de 13,7 M$ après impôts. Ce coût fait l'objet d'un poste extraordinaire.

En 1984, Air Canada a emprunté 307,9 M$ à long terme et à taux fixe; la majorité de cette somme provient de l'Export-Import Bank des États-Unis et porte intérêt à 8,7 pour cent. En mai, Air Canada a touché le produit d'une émission d'obligations de 40 M£ sur le marché de l'eurosterling, l'équivalent à l'origine de 71,9 M$ CAN, avec échéance de dix ans et intérêt à 11,25 pour cent. Également en 1984, des remboursements de 87,4 M$ ont été effectués au titre de la dette et des engagements de location-acquisition à long terme.

Les dépenses d'immobilisations totalisent 430,5 M$, en hausse de 86,7 M$ sur celles de 343,8 M$ enregistrées en 1983, et englobent une somme de 276,7 M$ affectée aux derniers versements sur les six Boeing 767 livrés en 1984. Ces dépenses sont assumées par une augmentation nette de 220,5 M$ de la dette et des engagements de location-acquisition à long terme, par des fonds de 128,3 M$ provenant de l'exploitation et par des produits de 92,4 M$ à l'aliénation d'éléments d'actif. Compte tenu du fardeau accru de la dette, le rapport de la dette à l'avoir de la Société est passé de 69/31 à la fin 1983 à 72/28 à la fin 1984. Aucun dividende n'a été versé en 1984 étant donné le faible bénéfice enregistré l'année précédente.

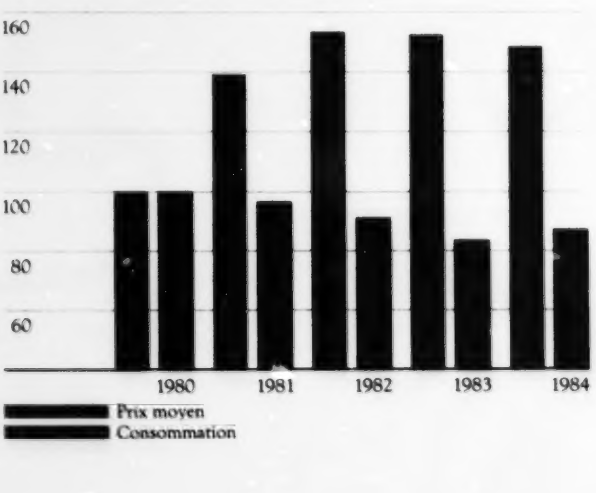
Par rapport aux objectifs financiers de 1984, les résultats de l'exercice ne sont pas satisfaisants. La marge d'exploitation est bien inférieure à celle qui est nécessaire pour absorber les frais d'intérêt accrus. Les dépenses d'exploitation totales respectent les limites strictes établies par la direction; cependant, du fait de faibles recettes unitaires, la croissance des recettes d'exploitation ne répond pas aux attentes en dépit d'un trafic qui dépasse largement les prévisions. Le profit sur change imprévu et le profit à l'aliénation d'éléments d'actif, attribuables surtout à la vente d'appareils, compensent partiellement l'insuffisance du bénéfice d'exploitation. Le rendement de l'avoir de 5,5 pour cent pour l'exercice est bien inférieur au niveau concurrentiel nécessaire pour attirer les capitaux indispensables à l'expansion des services de la Société et au renouvellement de sa flotte. Jusqu'ici, les efforts pour convertir en capital-actions la dette de la Société envers l'État ou pour accéder à de nouvelles sources de capitaux propres ont produit des résultats insuffisants. Étant donné la détérioration du rapport de la dette à l'avoir, la direction doit poursuivre sa tâche, et exercer un contrôle rigoureux sur toute nouvelle dépense d'immobilisations.

PRODUCTIVITÉ DU PERSONNEL (1980 = 100)

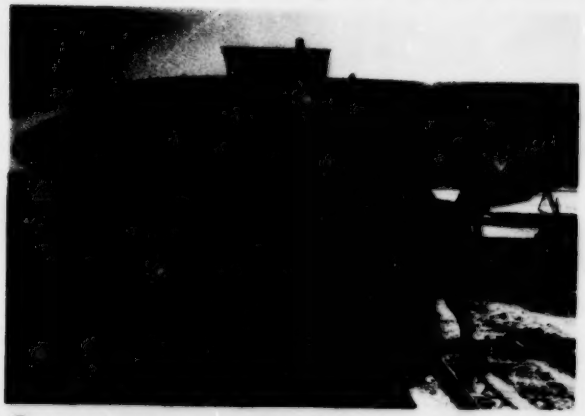


*Dans le cas de travail partagé en 1983 et en 1984

CARBURANT PRIX ET CONSOMMATION (1980 = 100)



La république de Singapour est, avec Bombay, en Inde, la porte d'entrée d'Air Canada en Asie du Sud-Est.



CHEF DE FILE INTERNATIONAL

Air Canada a confirmé son rôle de transporteur d'envergure internationale. Au début de 1984, elle a prolongé sa liaison Toronto/Mirabel-Paris sur Munich et Genève, portant à huit ses dessertes en Europe. Ces ramifications sur les marchés locaux européens mettent en place un solide réseau intra-européen. Des droits de cinquième liberté négociés entre le Canada et la Grande-Bretagne, la France et la République fédérale d'Allemagne et accordés par la Suisse permettent désormais à la Société de relier Paris-Genève, Paris-Zurich, Francfort-Zurich, Paris-Munich et Londres-Düsseldorf.

L'activité fret d'Air Canada compte 63 destinations dans le monde et des représentations dans 82 pays. Par rapport à 1983, le trafic international de marchandises a augmenté de 30 pour cent, pour une hausse de 25 pour cent des recettes.

Les opérations de fret sur l'Atlantique Nord ont été regroupées à Bruxelles où, de trois par semaine initialement, les liaisons tout-cargo avec Montréal/Toronto sont passées à huit. Cette plaque tournante complète le vaste réseau nord-américain de la Société; elle est alimentée par un service de camionnage qui permet la livraison dans les six heures à la plupart des grandes villes d'Europe.

Air Canada Cargo a lancé un service de messageries international pour soutenir son produit Express intérieur. Des vols nolisés de fret ont été exploités sur les Amériques du Nord, du Sud et centrale, l'Afrique, le Moyen-Orient, l'Asie du Sud-Est et l'Europe.

La signature en juin d'un accord bilatéral entre le Canada et Singapour a consacré Air Canada véritable transporteur international. Au début de 1985, la Société inaugurera sa liaison Toronto-Bombay-Singapour via Londres, qu'elle assurera trois fois par semaine.

Freinée dans sa croissance sur un marché intérieur pratiquement sans débouchés et caractérisé par une âpre concurrence, Air Canada entend se tourner vers le secteur international. Elle continuera de lutter pour sa part du marché canadien, mais s'emploiera à pénétrer des marchés étrangers plus prometteurs. Cherchant activement à intensifier sa présence en Extrême-Orient, la Société attend beaucoup des résultats de pourparlers entre le Canada et des pays de cette région et s'apprête à se prévaloir, au moment opportun, des droits d'exploitation escomptés.

INNOVATION ET COMPÉTITIVITÉ

Une concurrence exacerbée par la déréglementation, une surcapacité et une plus grande sensibilité au prix de la part du passager d'affaires ou d'agrément et de l'expéditeur ont marqué l'année 1984.

La Société a réagi énergiquement en offrant des produits et des services passagers et fret novateurs et compétitifs. Elle a aussi réaffirmé la prééminence du service à la clientèle, dont la fidélité dépend de l'aptitude du personnel à satisfaire pleinement le client et à préserver l'excellence des produits et des services.

MARKETING PASSAGES: Aéroplan, vaste programme d'incitation destiné aux grands voyageurs, a vu le jour. Air Canada entend par ce produit fidéliser sa clientèle et mieux soutenir la concurrence sur le marché nord-américain.

Au pays, la Société a inauguré une liaison entre Calgary et Edmonton, augmenté la fréquence des navettes reliant Vancouver à Calgary et Edmonton et étendu son service sans escale entre Montréal et Vancouver.

Le rehaussement de services à la clientèle, tels la sélection anticipée des places, l'émission automatisée des cartes d'accès à bord et l'enregistrement nominatif, s'est poursuivi.

Air Canada, dont c'est l'idée originale, a appliqué des programmes de tarifs fortement réduits mettant à profit les places invendues de liaisons intérieures et nord-américaines. Elle a proposé les rabais les plus importants jamais consentis aux personnes âgées et aux jeunes voyageant au Canada. Les voyageurs internationaux ont profité d'autres tarifs réduits, notamment Noliprix, Feuille d'érable, Bon marché, super APEX et APEX.

MARKETING FRET: Sur le plan intérieur, une nouvelle gamme de produits, EXPRESS du jour au lendemain, a été lancée. Les expéditeurs pressés peuvent ainsi compter sur des services complets à prix concurrentiel. Ces produits feront leur entrée sur le marché international en 1985. Un contrat quinquennal de transport de la poste aérienne a été conclu avec la Société canadienne des postes, le plus vieux et le plus gros client d'Air Canada.

En prévision d'une croissance de ses activités, Air Canada Cargo a rénové et remotorisé au coût de 139 M$ ses six DC-8-73 cargos, ce qui prolonge de dix ans la vie utile de chacun et réduit de 16 pour cent leur consommation de carburant. Les aérogares de fret de Halifax, de Los Angeles et de Londres ont été agrandies et modernisées.

Le service à la clientèle, une priorité pour Air Canada.

Le poste de pilotage du Boeing 767 d'Air Canada met à profit les dernières nouveautés technologiques.

LA FLOTTE

Le programme de modernisation de la flotte a pris fin avec la livraison de six Boeing 767, qui porte à 12 le nombre de ces biréacteurs de 201 places en service à Air Canada. Quand elle a passé commande en 1979, la Société entendait les utiliser sur son réseau intérieur. Depuis, l'avionneur a apporté des améliorations qui confèrent aux B-767 la capacité de longs survols maritimes. Deux ont été livrés ainsi équipés et quatre autres sont transformables. Air Canada compte mettre en ligne le B-767 sur l'Atlantique Nord en 1985.

La flotte de Boeing 747 passagers a été affectée surtout au service transatlantique et aux liaisons entre l'est du Canada et la Floride. Les deux B-747 combi (passagers et fret) ont assuré un service fret direct entre la Californie et l'Europe via Toronto et Montréal.

Air Canada a réduit son parc de Douglas DC-8 à six avions-cargos remotorisés et rénovés. Autrefois un élément-clé de son activité intérieure, le Lockheed 1011 est devenu son principal avion international, en remplacement du DC-8 passagers.

Le Douglas DC-9 poursuit sa mission de court-courrier intérieur et transfrontière tandis que le Boeing 727 est employé comme moyen-courrier sur l'Amérique du Nord, les Antilles y compris, de même que pour le service Rapidair Montréal-Ottawa et Toronto-Ottawa.

Pour mieux répondre aux conditions d'un marché concurrentiel et à l'évolution des attentes du consommateur, la Société a réduit son parc aérien en vendant ou en louant les avions qui ne répondent plus aux nécessités du marché ou de l'exploitation. Treize appareils ont été vendus: six DC-8 cargos, quatre DC-8 passagers, deux B-727 et un B-747. Deux L-1011 ont été loués pour trois ans à un transporteur étranger.

En fin d'exercice, Air Canada comptait 112 appareils en service actif: six B-747, seize L-1011, douze B-767, six DC-8 cargos, trente-sept B-727 et trente-cinq DC-9. S'y ajoutent neuf DC-8 offerts à la vente et les deux L-1011 donnés en location.

La Société réévalue ses DC-9 et B-727 en vue de leur remplacement éventuel. Des marchés en transition, un réseau rajusté et une concurrence accrue sont à prendre en considération, tout comme l'abaissement des frais de maintenance et d'exploitation que procurent au transporteur les perfectionnements techniques d'appareils nouvellement conçus.

À LA FINE POINTE DE LA TECHNOLOGIE

Les directions Informatique ainsi que Maintenance et Ingénierie ont continué à prouver leur avant-gardisme par des réalisations de premier plan qui touchent la technique, le matériel et les communications et viennent à l'appui des activités d'Air Canada.

INFORMATIQUE: La compétence informatique a été employée au raffinement d'outils de gestion, notamment d'un système d'information graphique qui fournit à la haute direction des données opérationnelles et administratives à jour, d'un système d'appui décisionnel grâce auquel le Marketing passages peut rapidement évaluer le comportement de la Société sur des marchés sans cesse plus serrés, et d'un système d'affectation en direct qui optimise le rendement de la flotte.

L'informatisation des agences de voyages a remporté ses plus vifs succès en dépit d'une farouche concurrence des fournisseurs du Canada et des États-Unis. La Société travaille actuellement à plusieurs projets intéressant les agences — dont un alliant une technique vidéodisque très avancée et l'accès direct à l'information-voyages — et à des moyens d'interconnexion d'ordinateurs personnels et d'appareils de communication avec son réseau.

MAINTENANCE ET INGÉNIERIE: Avec le parachèvement des ateliers de pneumatique et d'avionique, installations de haute technicité situées au Centre technique de Dorval, Air Canada mène à terme le projet de s'équiper pour effectuer elle-même presque toute sa maintenance avions, une possibilité qu'ont peu de compagnies aériennes et qui procure à la Société de nombreux avantages parmi lesquels des normes, des méthodes, une assurance de la qualité et une maîtrise du coût supérieures.

Il en résulte également un apport croissant de travaux à contrat. La Société a tiré près de 45 M$ de la vente de services de maintenance et d'ingénierie à une quarantaine de transporteurs et d'entreprises aéronautiques.

Air Canada fournit ainsi plus de travail aux Canadiens et contribue favorablement au commerce extérieur. L'envergure de ses activités lui confère une compétence technique et une réputation internationale et rend possible l'exécution de contrats sans augmentation des ressources.

Le gros de la maintenance se fait à Montréal; Halifax, Toronto, Winnipeg, Vancouver et Londres disposent également d'installations. L'effectif technique de la Société au Canada s'élève à 4 300, ce qui fait d'elle l'un des principaux employeurs nationaux en aéronautique.

La prise en charge de sa maintenance avions garantit à la Société une qualité technique supérieure.

Traitement du fret à Vancouver (Colombie-Britannique).

LE PERSONNEL

Un des principaux moyens d'améliorer le rendement d'une entreprise consiste à intensifier la participation du personnel. Air Canada s'emploie à préparer le sien aux répercussions de la période de transition que traverse l'aviation commerciale.

Pour expliquer ses enjeux économiques et concurrentiels, Air Canada a conçu un vaste programme de communication interne axé sur la conviction que l'avenir repose sur une responsabilité partagée. Le Président a tenu une cinquantaine de rencontres dans l'ensemble du réseau pour sensibiliser les employés à l'importance des nouveaux produits et de la maîtrise ainsi que de la compression des coûts pour la compétitivité de la Société.

Souplesse et innovation résument la tâche à accomplir. La souplesse traduit la capacité de réaction de la Société et de son personnel aux conjonctures et aux attentes nouvelles. L'innovation recouvre le marketing créatif, l'instauration de techniques de production inédites et à meilleur prix, l'expansion et la concurrence vigoureuse dans les services rattachés au transport aérien.

Durant l'année écoulée, le programme d'efficacité des ventes passages créé pour les bureaux de ventes et réservations a été étendu aux agents Passagers aux aéroports. Ont également été mis en œuvre un programme d'efficacité des ventes fret à l'échelle du réseau et, à la direction Maintenance, un important programme de participation et de communication avec le personnel. Ces trois initiatives visent au perfectionnement et à l'optimisation des ressources humaines et à un service clientèle plus énergique.

La Société se devant de consolider ses positions commerciales, bien des méthodes de travail traditionnelles ont dû être remises en question. Ce processus a fait appel à tous les employés: si l'adaptation n'est jamais facile, il convient toutefois de souligner l'appui reçu. Avec l'aide de son personnel, la Société a pu améliorer sensiblement sa productivité, tout en conservant les hautes normes d'exploitation, de maintenance et de service à la clientèle qui la distinguent.

Air Canada poursuivra le développement de son programme de responsabilité partagée. Une collaboration de tous les échelons permettra au personnel de participer directement à la croissance et à la prospérité de l'entreprise et d'en bénéficier.

LA DIRECTION

L'évolution rapide de l'industrie du transport aérien a engendré des impératifs accrus auxquels Air Canada a répondu par des initiatives qui lui garantiront la primauté au pays.

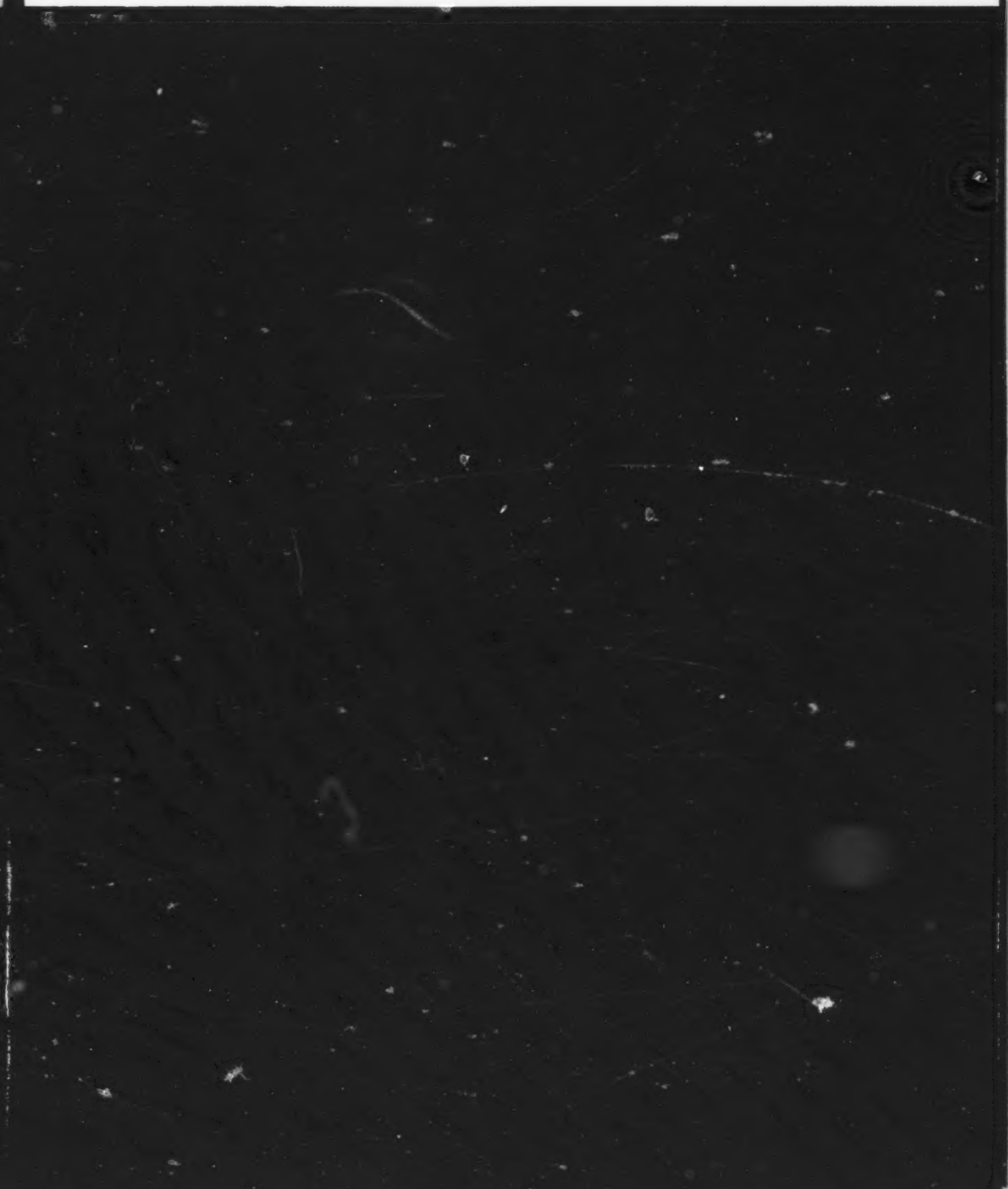
La Société a pris l'engagement de resserrer son coût d'exploitation unitaire, de maintenir résolument la rentabilité de son réseau nord-américain et de poursuivre l'expansion de ses marchés passagers et fret internationaux, tout en donnant la prépondérance à ses points forts traditionnels: service à la clientèle et exploitation sûre et efficiente de la flotte.

Au cours des trois ans à venir, les programmes mis en œuvre ou en voie de l'être infléchiront substantiellement le coût unitaire dans l'ensemble de l'entreprise. Toutes les activités sont passées au crible en vue notamment d'une diminution des dépenses d'immobilisations, d'une compression des frais généraux, d'une rationalisation de la flotte, d'une optimisation et d'une meilleure productivité des ressources.

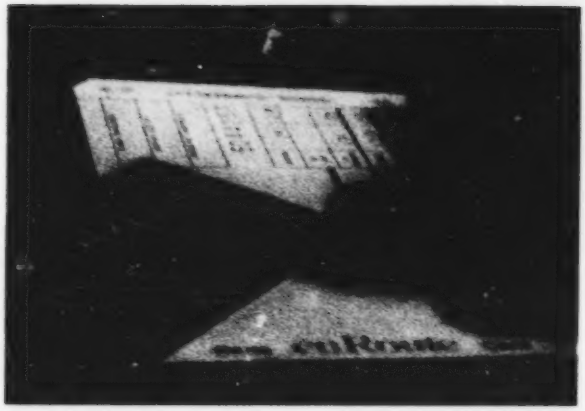
Le succès de mesures d'incitation au départ ou à la retraite a permis, au 31 décembre, l'abolition de 325 postes de cadre. Les salaires sont désormais réexaminés en avril, pour ainsi tenir compte des résultats financiers de fin d'exercice.

Ces prochaines années, l'industrie du transport aérien nationale et internationale continuera de ressentir les effets de la déréglementation. La Société est prête à modifier ses méthodes opérationnelles, administratives et de planification pour s'adapter et tirer parti du nouveau contexte.

Soucieuse de se doter de solides assises pour affronter l'avenir, la Société a poursuivi la restructuration de sa direction. Achevée en décembre et prenant effet le 1er janvier 1985, cette restructuration tient essentiellement à la création de deux unités: le groupe Ventes et Opérations, qui allie les fonctions techniques et commerciales auxquelles sont imputables le gros des dépenses de l'entreprise, permet une gestion plus unifiée des activités; le groupe Marketing et Planification, qui englobe les trois domaines distincts que sont le Marketing passages — Amérique du Nord, le Marketing passages — International et le Fret, met l'accent sur la planification et la mise au point des gammes de produits.



L'exploitation à l'aéroport de Toronto (Ontario) est gérée à partir du Centre de coordination des opérations d'escale.



CARTE enROUTE

En termes de ventes, enRoute a consolidé sa position au premier rang mondial des cartes de crédit de compagnie aérienne. En 1984, les ouvertures de comptes personnels et d'entreprise ont été plus nombreuses que jamais. Cette expansion est également attribuable à la croissance soutenue du nombre d'hôtels, restaurants, agences de location de voitures et compagnies aériennes nationales et internationales qui acceptent la carte.

AGENCES

Les sociétés d'État sont tenues par des directives sur les pratiques commerciales de divulguer l'identité de leurs agents de vente et d'approvisionnement de même que la somme globale qui leur a été versée. Durant l'exercice, 11 921 agents ont reçu 143 855 022 $ en commissions sur ventes passages et fret. En outre, 745 594 $ ont été payés à des agents de vente et d'approvisionnement pour des services tels que la vente ou la location d'avions en surplus, la vente de matériel ou d'espace publicitaire.

REMERCIEMENTS

C'est dans une grande mesure aux ressources et au professionnalisme de son personnel qu'Air Canada doit ses réalisations. Le Conseil d'administration remercie sincèrement tous les employés de leur attachement dévoué durant cette année de transition difficile pour la profession comme pour la Société. Le Conseil endosse l'engagement renouvelé de la Société envers le client, de même que la conviction de cette dernière que son avenir repose sur une responsabilité partagée avec le personnel.

Le Président du Conseil,

Claude I. Taylor

Le Président-directeur général,

Pierre J. Jeanniot

AIR CANADA

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

BILAN CONSOLIDÉ

AU 31 DÉCEMBRE (milliers de dollars)

	1984	1983
ACTIF		
Actif à court terme		
Encaisse et placements à court terme	50 684 $	45 995 $
Débiteurs	269 581	208 567
Pièces de rechange, matériaux et fournitures	78 079	69 619
Frais payés d'avance	10 581	6 302
Impôts sur le revenu reportés	38 923	37 503
	447 848	367 986
Immeubles et matériel (note 3)	1 893 056	1 637 830
Matériel volant en location-acquisition (note 4)	106 380	120 869
Participations dans d'autres sociétés (note 5)	21 575	46 745
Débiteurs et frais reportés à long terme	43 755	17 137

Au nom du Conseil d'administration,

Le Président du Conseil,
Claude I. Taylor

Le Président-directeur général,
Pierre J. Jeanniot

2 512 614 $	2 190 567 $

	1984	1983
PASSIF		
Passif à court terme		
Créditeurs et frais courus	350 125 $	270 505 $
Recettes de transport perçues d'avance	153 052	146 140
Échéance à moins de un an de la dette et des engagements de location-acquisition à long terme	96 612	83 857
	599 789	500 502
Dette à long terme (note 6)	1 103 079	873 512
Engagements de location-acquisition à long terme (note 7)	115 497	135 126
Autres éléments du passif à long terme	17 618	12 769
Crédits reportés		
Impôts sur le revenu	130 057	176 356
Autres	33 512	6 199
	1 999 552	1 704 464
AVOIR DE L'ACTIONNAIRE		
Capital-actions		
Autorisé: 750 M$ en actions de 1 000 $ chacune		
Émis et entièrement libéré: 329 009 actions	329 009	329 009
Bénéfices non répartis	184 053	157 094
	513 062	486 103
	2 512 614 $	2 190 567 $

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés

ÉTAT CONSOLIDÉ DES RÉSULTATS ET DES BÉNÉFICES NON RÉPARTIS

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE (milliers de dollars)

	1984	1983
Recettes d'exploitation		
Passages	1 989 019 $	1 841 462 $
Fret	298 464	269 772
Contrats de services et divers	229 975	199 381
	2 517 458	2 313 615
Dépenses d'exploitation		
Salaires et avantages sociaux	873 214	831 269
Carburant avion	542 177	538 490
Commissions sur ventes	174 951	151 796
Matériaux, fournitures et services de maintenance	111 878	96 535
Restauration et services — Passagers	129 468	114 225
Amortissement et désuétude	164 693	144 377
Autres	478 305	408 556
	2 474 686	2 285 248
Bénéfice d'exploitation	42 772	28 367
Revenus hors exploitation (dépenses)		
Intérêt sur la dette et les engagements de location-acquisition à long terme	(101 539)	(79 779)
Intérêts créditeurs	8 934	9 042
Intérêts capitalisés	9 048	9 835
Profit à l'aliénation d'immeubles, de matériel et de placements	31 277	18 523
Autres	15 137	14 764
	(37 143)	(27 615)
Bénéfice avant impôts sur le revenu et postes extraordinaires	5 629	752
Recouvrement d'impôts sur le revenu reportés (note 8)	15 564	5 338
Bénéfice net avant postes extraordinaires	21 193	6 090
Postes extraordinaires (note 2)	5 766	(2 296)
Bénéfice net	26 959	3 794
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	157 094	153 300
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	184 053 $	157 094 $

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés

ÉTAT CONSOLIDÉ DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE (milliers de dollars)

	1984	1983
Provenance des fonds		
Exploitation		
Résultats	109 694 $	106 498 $
Augmentation (diminution) des valeurs réalisables, à l'exception des titres de placement	18 606	(21 425)
	128 300	85 073
Produit de l'aliénation d'immeubles, de matériel et de placements	92 385	20 193
Emprunts à long terme	307 886	282 167
Augmentation (diminution) des recettes de transport perçues d'avance	6 912	(4 376)
Autres	2 720	(5 050)
Total	538 203	378 007
Affectation des fonds		
Immeubles et matériel, y compris versements proportionnels	430 547	343 780
Remboursement de la dette à long terme	66 085	52 251
Remboursement au titre des engagements de location-acquisition	21 292	19 910
Augmentation (diminution) des pièces de rechange, matériaux et fournitures	15 590	(5 564)
Total	533 514	410 377
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme	4 689	(32 370)
Encaisse et placements à court terme au début de l'exercice	45 995	78 365
Encaisse et placements à court terme à la fin de l'exercice	50 684 $	45 995 $

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

1. Principales conventions comptables

a) *Consolidation*

Les états financiers consolidés comprennent les comptes d'Air Canada et de ses filiales en propriété exclusive, Touram Inc. et Les immeubles d'entretien aéronautique Limitée. Toutes les opérations intersociétés ont été éliminées.

b) *Amortissement*

Les immeubles et le matériel d'exploitation ainsi que les éléments d'actif en location-acquisition sont amortis, jusqu'à concurrence de la valeur résiduelle estimative, suivant la méthode de l'amortissement linéaire sur leur durée prévue d'utilisation. Pour le matériel volant, la durée prévue d'utilisation est de 14 à 18 ans, sauf quand des modifications majeures la prolongent. Elle est de 5 à 30 ans pour les autres éléments immeubles et matériel.

c) *Maintenance*

Les frais de maintenance et de réparation sont portés aux dépenses d'exploitation, sauf les modifications majeures qui sont capitalisées.

d) *Pièces de rechange, matériaux et fournitures*

Les pièces de rechange du matériel volant et les autres pièces de rechange, matériaux et fournitures sont évalués au coût moyen, après provision pour désuétude des pièces de rechange du matériel volant. Cette provision se fonde sur la durée prévue d'utilisation du matériel volant correspondant.

e) *Recettes de transport*

Les ventes passages et fret de la Société deviennent des recettes d'exploitation quand le transport est fourni. La valeur du transport non encore fourni est inscrite au passif à court terme.

f) *Intérêts capitalisés*

Les intérêts sur les fonds affectés à l'acquisition de nouveau matériel volant et à la construction d'installations au sol majeures sont capitalisés pour les périodes qui précèdent la date d'entrée en service des éléments d'actif considérés.

g) *Conversion des devises*

La Société a adopté, à effet le 1er janvier 1984, les récentes recommandations de l'Institut Canadien des Comptables Agréés sur la conversion des devises. Les éléments d'actif et de passif libellés en devises sont convertis aux taux de change des fins de mois. Les profits et pertes sur change sont compris dans les résultats de l'exercice, sauf les profits et pertes sur change non concrétisés au titre d'éléments d'actif et de passif monétaires à long terme, qui sont reportés et amortis, suivant la méthode de l'amortissement linéaire, sur la durée de vie restante des éléments correspondants. Les résultats d'exercices antérieurs ont été redressés pour qu'ils tiennent compte de cette modification. Au 31 décembre 1984, des profits sur change non concrétisés de 27,9 M$ sont reportés. Sans cette modification, le bénéfice net de l'exercice serait supérieur de 21,2 M$.

h) *Crédits d'impôt à l'investissement*

Les crédits d'impôt à l'investissement sont comptabilisés dans les résultats, après déduction d'impôts sur le revenu reportés applicables, suivant la méthode d'imputation à l'exercice.

2. Postes extraordinaires

Des changements à la méthode d'affectation des crédits d'impôt à l'investissement, occasionnés par des modifications apportées à la *Loi de l'impôt sur le revenu* en 1983, ont donné lieu à la comptabilisation dans les résultats de 19,5 M$ de crédits d'impôt à l'investissement disponibles provenant d'exercices antérieurs, après déduction de 18 M$ d'impôts sur le revenu reportés.

La provision pour le coût de vastes programmes de réduction de l'effectif s'établit à 13,7 M$ en 1984 et à 2,3 M$ en 1983, après les recouvrements respectifs de 12,7 M$ et de 2,1 M$ d'impôts sur le revenu reportés applicables.

3. Immeubles et matériel

	1984	1983
Coût		
Matériel volant	2 308 617 $	1 995 831 $
Autres éléments immeubles et matériel	597 014	580 504
	2 905 631	2 576 335
Amortissement cumulé		
Matériel volant	740 735	769 673
Autres éléments immeubles et matériel	349 396	318 080
	1 090 131	1 087 753
	1 815 500	1 488 582
Versements proportionnels	77 556	149 248
Valeur comptable nette	1 893 056 $	1 637 830 $

Le matériel volant comprend neuf appareils retirés du service et d'une valeur comptable nette de 12,6 M$. La valeur marchande estimative de ces appareils est supérieure à leur valeur comptable nette.

4. Matériel volant en location-acquisition

	1984	1983
Matériel volant en location-acquisition	292 103 $	285 663 $
Moins amortissement cumulé	185 723	164 794
Valeur comptable nette	106 380 $	120 869 $

5. Participations dans d'autres sociétés

Les participations comptabilisées à la valeur de consolidation comprennent Nordair Ltée (86,5 % — jusqu'au 31 mai 1984), GPA Group Limited (22,7 %), Innotech Aviation Limitée (30 %), MATAC Cargo Ltée (50 %) et Global Travel Computer Holdings Ltd. (21,1 % — à partir du 29 novembre 1984). La quote-part de leurs bénéfices pour 1984 revenant à la Société est comprise dans les revenus hors exploitation au poste Autres et s'élève à 4,3 M$ (3,6 M$ en 1983). La Société a vendu sa participation dans Nordair Ltée le 31 mai 1984.

6. Dette à long terme

	1984	1983
Gouvernement du Canada		
Billet 7,2 %, remboursable en versements semestriels, échéant en 1993	215 198 $	232 987 $
Billet 8,31 %, remboursable en versements annuels, échéant en 2001	12 851	13 193
	228 049	246 180
Autres		
Billets 8,7 %, échéances 1995/1996	493 531	279 945
Obligations 11,25 %, échéance 1994	61 196	—
Billets 8 %, échéances 1990/1991	56 543	61 320
Billet 8,5 %, échéances 1991/1992	51 598	55 600
Obligations 6,25 %, échéance 1992	50 800	57 110
Obligations 5,5 %, échéance 1995	50 800	57 110
Obligations 9 %, échéance 1992	41 880	45 670
Obligations 7,375 %, échéance 1993	41 880	45 670
Billet 8,375 %, échéance 1990	40 456	45 026
Billet 9,25 %, échéance 1991	26 386	8 669
Billets divers, échéances de 1986 à 1996, au taux d'intérêt moyen de 10,84 %	34 020	34 126
	949 090	690 246
	1 177 139	936 426
Échéance à moins de un an	74 060	62 914
	1 103 079 $	873 512 $

Aucune dette à long terme n'est garantie.

Les sommes à rembourser au cours des cinq prochains exercices portent sur 424,1 M$, soit 74,1 M$ en 1985, 80,1 M$ en 1986, 84,9 M$ en 1987, 89,3 M$ en 1988 et 95,7 M$ en 1989.

La dette à long terme comprend 618,7 M$ remboursables en dollars des États-Unis, 61,2 M$ en livres sterling, 101,6 M$ en francs suisses, 83,8 M$ en deutsche Mark et 23,1 M$ en francs français. La dette remboursable en dollars des États-Unis est couverte par des contrats de change à court et à long terme en dollars des États-Unis.

Au 31 décembre 1984, les accords de financement établis par la Société s'élèvent à 97 M$ US. Principalement intervenus avec l'Export-Import Bank des États-Unis, ces accords supposent un taux d'intérêt moyen de 8,7 % et des périodes de remboursement allant jusqu'à 12 ans. La Société est aussi partie à des accords de crédits renouvelables et à terme totalisant 200 M$ avec deux banques à charte canadiennes. Les crédits renouvelables et à terme portent respectivement sur trois et cinq ans. Au 31 décembre 1984, il n'existe aucun prélèvement impayé en vertu de ces accords.

7. Engagements de location

Les loyers minimaux futurs au titre des contrats de location-acquisition et de location-exploitation sont les suivants:

	Location acquisition — Appareils	Location-exploitation — Appareils et immeubles
1985	33 066 $	26 439 $
1986	32 441	23 423
1987	31 125	22 122
1988	30 500	13 462
1989	26 174	6 843
Au-delà	26 741	25 329
Total des loyers minimaux futurs	180 047	117 618 $
Moins sommes représentant l'intérêt	41 998	
Valeur actuelle des engagements de location-acquisition	138 049	
Moins échéance à moins de un an	22 552	
Valeur actuelle des engagements de location-acquisition à long terme	115 497 $	

Les contrats de location-acquisition sont comptabilisés à la valeur actuelle des loyers, selon le taux d'intérêt implicite de chaque contrat. Le taux d'intérêt implicite moyen s'appliquant à ces engagements est de 7,6 % avec échéances allant de 1986 à 1991.

8. Impôts sur le revenu

Le recouvrement d'impôts sur le revenu reportés effectué par la Société se ventile comme suit:

	1984	1983
Provision pour impôts sur le revenu, fondée sur un taux d'imposition obtenu en combinant les taux de base du fédéral et des provinces	(2 702) $	(361) $
Recouvrement d'impôts attribuable aux éléments suivants:		
Crédits d'impôt à l'investissement, après déduction de 11 439 $ d'impôts sur le revenu reportés	12 392	—
Taux d'imposition moyen inférieur sur les gains en capital	3 680	3 753
Bénéfices de sociétés apparentées exemptés d'impôts	2 001	1 752
Divers	193	194
	15 564 $	5 338 $

Au 31 décembre 1984, la Société dispose de crédits d'impôt à l'investissement de 40,5 M$ qui pourront servir à réduire l'impôt fédéral sur le revenu des exercices de 1985 à 1988. Aucun avantage n'est comptabilisé à ce titre.

9. Engagements

Au 31 décembre 1984, les contrats relatifs aux modifications d'avions et aux acquisitions de réacteurs de rechange s'élèvent à environ 26 M$ US. Les autres engagements au titre d'immeubles, de matériel au sol et de pièces de rechange atteignent environ 34 M$ CAN.

10. Régimes de retraite

Les frais de financement des services courants au titre des régimes de retraite sont imputés à l'exploitation dès qu'ils sont engagés. Le dette non provisionnée, déterminée par des évaluations actuarielles, est pourvue par versements annuels imputés à l'exploitation sur les périodes recommandées par les actuaires et conformément aux stipulations réglementaires. Les excédents et déficits actuariels, déterminés par des évaluations actuarielles, sont passés aux résultats sur une période de trois ans.

Le total des frais au titre de ces régimes s'élève à 36,2 M$ pour l'exercice (51,6 M$ en 1983), après déduction d'un excédent actuariel de 20,4 M$.

Au 31 décembre 1984, la dette non provisionnée des régimes de retraite de la Société est de 224 M$ (262 M$ en 1983), selon les dernières évaluations actuarielles effectuées au 31 décembre 1983, dette qui est pourvue par versements annuels sur diverses périodes, jusqu'en 2003.

Au 31 décembre 1984, la valeur marchande de l'actif des caisses de retraite dépasse la valeur des avantages acquis.

11. Éventualités

Diverses affaires judiciaires et extra-judiciaires entamées par ou contre la Société sont actuellement en cours. De l'avis de la direction, le dénouement de ces affaires n'aura aucune incidence marquée sur la situation financière ou sur les résultats de la Société.

12. Opérations entre apparentés

Dans le cadre de son exploitation courante, la Société effectue des opérations avec des apparentés, à savoir le gouvernement du Canada, ses organismes et d'autres sociétés d'État. La Société perçoit, auprès des apparentés, des recettes au titre des passages, du fret et des contrats de services. Les dépenses faites auprès des apparentés comprennent des redevances d'atterrissage et d'aéroport, des taxes et des intérêts sur la dette à long terme.

Les soldes des comptes qui résultent de ces opérations figurent au bilan et sont réglés selon l'usage commercial courant.

13. Chiffres correspondants

Certains chiffres de 1983 donnés à titre de comparaison dans l'état des résultats et des bénéfices non répartis sont reclassés pour assurer la concordance avec la présentation adoptée en 1984.

14. Loi constitutive

La Société assure son exploitation en vertu de la *Loi d'Air Canada de 1977* modifiée.

15. Événement postérieur à la clôture de l'exercice

Le 22 janvier 1985, la Société a passé un contrat de location-exploitation avec un bailleur canadien. D'une durée de 15 ans, le contrat porte sur deux Boeing 767, plus des pièces de rechange. Les loyers minimaux futurs s'élèvent à 212 M$.

COMMENTAIRE DE LA DIRECTION

La direction répond de la sincérité et de l'objectivité des états financiers consolidés du présent rapport, lesquels ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus. Elle répond également de l'information contenue ailleurs dans le rapport annuel et de sa concordance avec celle des états financiers. La direction a pour politique de maintenir un système de contrôle interne qui vise à assurer, dans une mesure raisonnable, la fiabilité de l'information financière et la protection de l'actif. La Société dispose de son propre service de vérification qui a notamment pour fonction le suivi des mécanismes de contrôle interne et de leur application.

Le Conseil d'administration veille à ce que la direction remplisse ses fonctions en matière d'information financière et de contrôle interne, ce qu'il fait par l'intermédiaire du Comité de vérification du Conseil, composé d'administrateurs extérieurs au personnel de la Société. Le Comité de vérification se réunit au moins quatre fois l'an avec la direction ainsi que les vérificateurs internes et externes.

Les vérificateurs externes, Clarkson Gordon, effectuent une vérification indépendante conforme aux normes généralement reconnues et expriment leur opinion sur les états financiers. Cette vérification comporte l'examen et l'évaluation du système de contrôle interne de la Société, ainsi que les sondages et procédés jugés nécessaires pour assurer, dans une mesure raisonnable, la présentation fidèle des états financiers. Les vérificateurs externes ont libre accès auprès du Comité de vérification, qu'ils rencontrent régulièrement.

Le Premier vice-président – Finances,

William J. Reid

William J. Reid

Le Président-directeur général,

Pierre J. Jeanniot

Pierre J. Jeanniot

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

Au Ministre des Transports
Ottawa
et
au Conseil d'administration d'Air Canada,

Nous avons vérifié le bilan consolidé d'Air Canada au 31 décembre 1984 ainsi que l'état consolidé des résultats et des bénéfices non répartis et l'état de l'évolution de la situation financière pour l'exercice clos à cette date. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement la situation financière de la Société au 31 décembre 1984 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice clos à cette date selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent, à l'exception de la modification apportée à la méthode de comptabilisation des devises étrangères expliquée dans la note 1 afférente aux états financiers, avec laquelle nous sommes d'accord.

Nous déclarons également qu'à notre avis les opérations de la Société et de ses filiales que nous avons relevées dans le cours de notre vérification des états financiers étaient conformes à la partie XII de la *Loi sur l'administration financière* et ses règlements ainsi qu'à la *Loi d'Air Canada* et ses règlements intérieurs.

Montréal (Québec)
Le 15 février 1985

Clarkson Gordon
Comptables agréés

AIR CANADA

RÉTROSPECTIVE QUINQUENNALE

	1984	1983	1982	1981	1980
DONNÉES FINANCIÈRES — Consolidées (millions de $)					
Recettes d'exploitation					
Passages	1 989,0	1 844,5	1 860,9	1 857,0	1 642,9
Fret	298,5	269,7	264,6	255,3	219,1
Contrats de services et divers	230,0	199,4	180,4	145,9	119,8
Total des recettes d'exploitation	2 517,5	2 313,6	2 305,9	2 258,2	1 981,8
Dépenses d'exploitation					
Salaires et avantages sociaux	873,2	831,3	842,1	773,5	594,7
Carburant avion	542,2	538,5	566,4	567,2	418,6
Amortissement et désuétude	164,7	144,4	152,7	131,1	130,2
Autres	894,6	771,0	770,5	712,8	647,9
Total des dépenses d'exploitation	2 474,7	2 285,2	2 331,7	2 184,6	1 891,4
Bénéfice d'exploitation (perte)	42,8	28,4	(25,8)	73,6	90,4
Revenus hors exploitation (dépenses)					
Intérêt sur dette et engagements de location-acquisition à long terme	(101,5)	(79,8)	(62,9)	(54,5)	(44,0)
Intérêts acquis	8,9	9,0	20,4	38,0	36,5
Profit à l'aliénation d'immeubles, de matériel et de placements	31,3	18,5	24,1	7,4	12,0
Autres	24,1	24,7	8,9	10,8	10,4
Total des revenus hors exploitation (dépenses)	(37,2)	(27,6)	(9,5)	1,7	14,9
Bénéfice (perte) avant impôts sur le revenu et postes extraordinaires	5,6	0,8	(35,3)	75,3	105,3
Provision pour impôts sur le revenu	15,6	(5,3)	(19,5)	35,2	48,3
Bénéfice net (perte) avant postes extraordinaires	21,2	6,1	(15,8)	40,1	57,0
Postes extraordinaires	5,8	(2,3)	(16,8)	—	—
Bénéfice net (perte)	27,0	3,8	(32,6)	40,1	57,0
Marge d'exploitation	1,7%	1,2%	(1,1)%	3,3%	4,6%
Marge brute d'autofinancement	8,8%	4,5%	6,5%	10,7%	13,0%
Actif total	2 512,6	2 190,6	2 040,6	1 869,9	1 688,3
Dette et engagements de location-acquisition à long terme (y compris échéance à moins de un an)	1 315,2	1 092,5	891,6	710,0	633,5
Avoir de l'actionnaire	513,1	486,1	482,3	528,2	501,2
Dette en pourcentage du total de la dette et de l'avoir	72%	69%	65%	57%	56%
Dividende	—	—	13,2	13,2	13,2
Valeur comptable de l'action (dollars)	1 559	1 477	1 466	1 605	1 523
Rendement du capital investi	7,0%	4,9%	1,7%	7,2%	8,7%
Rendement de l'avoir de l'actionnaire	5,5%	0,8%	(6,4)%	7,8%	12,1%
STATISTIQUES D'EXPLOITATION — Non consolidées					
Tous services:					
Tonnes-milles payantes (millions)	1 891	1 710	1 757	1 848	1 911
Tonnes-milles offertes (millions)	3 459	3 285	3 541	3 641	3 637
Coefficient de chargement	54,7%	52,1%	49,6%	50,8%	52,6%
Recette d'exploitation par tonne-mille payante	130,0¢	132,8¢	130,3¢	122,0¢	103,5¢
Dépense d'exploitation par tonne-mille offerte	69,8¢	68,3¢	65,4¢	59,9¢	51,9¢
Prix moyen du gallon impérial de carburant	139,4¢	144,0¢	144,6¢	130,9¢	93,6¢
Carburant consommé (millions de gallons)	388,0	373,0	409,4	432,9	446,3
Carburant consommé par millier de tonnes-milles offertes (gallons)	112,2	113,6	115,6	118,9	122,7
Effectif moyen (milliers)	21,8	21,6	23,3	23,5	23,7
Tonnes-milles offertes par employé ou l'équivalent* (milliers)	159,1	153,1	152,2	154,7	153,7
Services passagers réguliers et nolisés:					
Passagers payants transportés (millions)	11,3	10,5	11,4	12,5	13,1
Passagers-milles payants (millions)	13 905	12 728	13 590	14 351	15 176
Sièges-milles offerts (millions)	20 396	19 588	21 524	22 008	22 521
Coefficient d'occupation	68,2%	65,0%	63,1%	65,2%	67,4%
Coefficient d'occupation d'équilibre	66,7%	64,0%	64,0%	62,6%	63,7%
Recette par passager-mille payant	14,3¢	14,4¢	13,7¢	12,9¢	10,8¢
Services fret réguliers et nolisés:					
Tonnes-milles payantes (millions)	501	437	398	413	394
Recette par tonne-mille payante	59,6¢	61,7¢	66,5¢	61,8¢	55,7¢

*Dans le cas de travail partagé en 1983 et en 1984

Produit au Canada